



منظمة الأغذية  
والزراعة  
للأمم المتحدة

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  
Agricultura  
y la  
Alimentación

# COMITÉ DEL PROGRAMA Y DE FINANZAS

**102.º período de sesiones del Comité del Programa y  
128.º período de sesiones del Comité de Finanzas**

**Roma, 27 – 31 de julio de 2009**

**PROYECTO DE MARCO ESTRATÉGICO 2010-19**

## ÍNDICE

<i>ÍNDICE</i>	<i>1</i>
<i>PRÓLOGO</i>	<i>2</i>
<b>I. LOS DESAFÍOS A QUE SE ENFRENTAN LA ALIMENTACIÓN, LA AGRICULTURA Y EL DESARROLLO RURAL</b>	<b>4</b>
<b>II. VISIÓN DE LA FAO Y METAS MUNDIALES DE LOS MIEMBROS</b>	<b>14</b>
<b>III. EL SISTEMA BASADO EN RESULTADOS DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>15</b>
<b>IV. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y FUNCIONALES</b>	<b>18</b>
<b>V. FUNCIONES BÁSICAS</b>	<b>29</b>
<b>ANEXO 1</b>	<b>35</b>
<b>ANEXO 2</b>	<b>36</b>

Para minimizar los efectos de los métodos de trabajo de la FAO en el medio ambiente y contribuir a la neutralidad respecto del clima, se ha publicado un número limitado de ejemplares de este documento. Se ruega a los delegados y observadores que lleven a las reuniones sus copias y que no soliciten otras. La mayor parte de los documentos de reunión de la FAO está disponible en Internet, en el sitio [www.fao.org](http://www.fao.org)

---

## PRÓLOGO

---

*El primer Marco estratégico a largo plazo de la historia de la FAO, relativo al período 2000-2015, fue aprobado por la Conferencia de la Organización en noviembre de 1999 tras un extenso proceso de consultas internas y externas. No obstante, en el informe sobre la Evaluación externa independiente de la FAO (EEI), publicado en 2007, se declaraba de manera inequívoca que este Marco estratégico “no ha desempeñado la función para la que se había previsto”. En consecuencia, en el informe sobre la EEI se pedía un renovado empeño con vistas a formular un Marco estratégico para la Organización que se situara de modo más efectivo en la cúspide de un conjunto revitalizado de documentos de planificación —esto es, con el Plan a plazo medio (PPM) y el Programa de trabajo y presupuesto (PTP) bienal complementarios— firmemente fundados en los principios de la gestión basada en resultados.*

*Esta petición se reiteró en el Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO (PIA) aprobado por la Conferencia en su 35.º período (extraordinario) de sesiones, en noviembre de 2008. El trabajo relativo al nuevo Marco estratégico es un aspecto cardinal del PIA y tanto los Miembros como la Secretaría han seguido ocupándose de él en 2009, basándose en las alentadoras señales de acuerdo intergubernamental sobre algunas de sus características esenciales lanzadas durante la última Conferencia.*

*En el informe sobre la EEI se preveía asimismo que el Marco estratégico fuera “ambicioso, pero... cimentado en el pragmatismo y enraizado en la realidad”. Como es normal, un documento con un amplio horizonte de esta naturaleza debe partir de una evaluación exhaustiva de las tendencias y los desafíos (tanto riesgos como oportunidades) a que se enfrentan los*

*Miembros en las áreas comprendidas en el mandato de la FAO. Ese es el propósito de la Sección I, que también dibuja un marco adecuado a la Visión de la Organización y las tres metas mundiales de los Estados Miembros ya aprobadas, que se recuerdan en la Sección II. A fin de confirmar su carácter global y duradero, el Marco estratégico a largo plazo adopta también el sistema mejorado basado en resultados que los Miembros y la Administración refrendaron por medio del PIA y que se resume en la Sección III.*

*A continuación, en el documento se presentan los objetivos estratégicos y funcionales que deberán constituir los principales elementos conceptuales del conjunto general de actividades de la Organización. Estos objetivos se exponen de forma resumida en la Sección IV y se desarrollan con más detalle en el PPM. En vista de su potencial interés con miras a dar una idea más concreta de las repercusiones previstas, se enumeran también los resultados de la Organización que se pretende conseguir aplicables al período 2010-13.*

*Estos objetivos de alto nivel se han refinado pacientemente por medio de varias rondas de consultas intergubernamentales y de debates internos igualmente intensos en el seno de la Secretaría durante 2009 y deberían reflejar la atención prestada al logro de una combinación apropiada de objetivos de índole fundamentalmente sectorial y objetivos de naturaleza más multidisciplinaria. Asimismo reflejan un grado considerable de conciliación de las muchas aspiraciones diferentes de los Estados Miembros, especialmente en un momento tan complejo y decisivo de la evolución del sector alimentario y agrícola, tanto a escala mundial como en las distintas regiones y países, cuando más de 1 000 millones de personas padecen hambre.*

*Por último, en la Sección V conclusiva se resalta la importancia de las ocho funciones básicas establecidas en el PIA y se aclaran a los lectores las principales orientaciones y decisiones estratégicas que entraña su realización.*

*El Marco estratégico es en primer lugar un documento para los órganos rectores, a cuya aprobación se somete. Representará una valiosa fuente de información básica y referencia con objeto de satisfacer las necesidades de una audiencia más amplia, incluidos los asociados de la FAO y otras partes interesadas de todo el mundo. Lo que es más importante, ofrece los principios generales y orientación específica sobre la sustancia de los futuros programas de trabajo de la Organización.*

**Jacques Diouf**  
Director General

## **I. Los desafíos a que se enfrentan la alimentación, la agricultura y el desarrollo rural**

### *Tendencias, riesgos y oportunidades*

1. Diversas tendencias fundamentales afectarán a la alimentación y la agricultura en los planos mundial, nacional y local durante el próximo decenio. Sus efectos se percibirán en general con mayor intensidad en los países en desarrollo, especialmente debido a que su capacidad para afrontar los desafíos es más limitada. A corto plazo, sus repercusiones serán agravadas por la crisis financiera y económica mundial que se está desarrollando actualmente.
2. El principal desafío que confronta a la alimentación, la agricultura y el desarrollo rural es el gran número, cada vez mayor además, de personas subnutridas en el mundo, unido a la perspectiva de crecientes desigualdades y problemas en relación con el acceso a los alimentos por parte de las poblaciones más vulnerables. Entre otros problemas importantes cabe señalar los siguientes:
  - a) el continuado crecimiento demográfico, aunque más lento, en el mundo en su conjunto, mientras que en los países en desarrollo, en particular los menos adelantados, el crecimiento demográfico seguirá siendo alto;
  - b) poblaciones en rápido envejecimiento en los países desarrollados y los países en desarrollo relativamente avanzados y urbanización dinámica en todas las regiones en desarrollo. No obstante, es probable que en las zonas rurales del África Subsahariana y del sur de Asia sigan predominando los jóvenes, particularmente entre los pobres;
  - c) enormes variaciones en las pautas de producción y consumo de alimentos relacionadas con estos cambios, que comprenderán una creciente “carga doble” de malnutrición, es decir, la coexistencia de la subnutrición y de la hipernutrición;
  - d) crecientes demandas de alimentos debido al aumento de la esperanza de vida y una mejor situación nutricional, unidas al estancamiento de la producción de los principales cereales, especialmente el trigo y el arroz;
  - e) el crecimiento del comercio internacional y la mayor movilidad del capital y de la mano de obra a través de las fronteras y en el interior de los países;
  - f) juntamente con el crecimiento del comercio, la mayor importancia de las cuestiones relativas a la inocuidad de los alimentos y la bioseguridad, en particular las plagas y enfermedades transfronterizas, y una mayor preocupación por esas cuestiones;
  - g) la industrialización del sector alimentario, con rápidos cambios en la organización y estructura de los mercados y servicios agrícolas, tales como una creciente importancia del sector de venta al por menor moderno, la coordinación de las cadenas de valor, prácticas especializadas de adquisición, la certificación y el etiquetado de productos y la contratación;
  - h) la persistencia de desigualdades sociales y entre los sexos respecto del acceso a los recursos productivos y los servicios, en particular en detrimento de las mujeres, los jóvenes y las poblaciones indígenas en las zonas rurales, que intensificarán su vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria y la pobreza;
  - i) demandas de que la agricultura proporcione no solo alimentos y piensos, sino también productos para usos energéticos y de otros tipos;
  - j) presiones considerables sobre los recursos naturales como la tierra, el agua, los bosques, los recursos acuáticos y la biodiversidad que podrían también alimentar posibles conflictos;
  - k) el cambio climático y el consiguiente aumento de la gravedad y frecuencia de fenómenos meteorológicos que afectan a la producción de alimentos, con una incidencia más frecuente y grave de emergencias y catástrofes.
3. Varias circunstancias podrían ayudar a hacer frente a esos problemas:

- a) la evolución constante de la función principal del Estado respecto del establecimiento de marcos de políticas y de regulación que favorezcan el desarrollo sostenible;
  - b) el número creciente de países en el grupo de ingresos medios y la mayor importancia de las agrupaciones regionales y subregionales;
  - c) mecanismos de gobernanza mundial para abordar cuestiones comunes a todos los países, tales como la seguridad alimentaria, la pérdida de biodiversidad (en particular la erosión de los recursos genéticos para la alimentación y la agricultura), el cambio climático, la deforestación, la degradación de las tierras y el agua y la aparición de enfermedades;
  - d) una base crecientemente amplia de gobernanza para reconocer plenamente los papeles e intereses del sector privado, las ONG, las organizaciones económicas regionales, los bancos regionales de desarrollo y otros organismos;
  - e) mayor concienciación del público general sobre las dimensiones ambiental, sanitaria y de desarrollo de los sistemas de producción, comercio y consumo de alimentos, que empujará a los gobiernos, la sociedad civil y el sector privado a tomar medidas para hacer las cadenas de suministro de alimentos más respetuosas con el medio ambiente, coadyuvantes a la salud humana y favorables a los pobres;
  - f) las oportunidades ofrecidas por los adelantos científicos y tecnológicos para hacer frente a los problemas relacionados con la nutrición, la salud y el medio ambiente;
  - g) la rápida difusión de tecnologías de la información y la comunicación asequibles, que favorecerán el intercambio mundial de información y conocimientos y permitirán un mayor acceso de los pequeños agricultores a los mercados y a técnicas especializadas y un aumento de la eficiencia de las cadenas de suministro de alimentos;
  - h) un incremento constante de los pagos por servicios ambientales en los países en desarrollo (por ejemplo, por la reducción de emisiones debidas a la deforestación y la degradación de los bosques);
  - i) un nuevo impulso —tras décadas de “benigno descuido”— a volver a invertir en la agricultura;
  - j) entornos financieros e institucionales en evolución, especialmente entre los agentes humanitarios;
  - k) el cambiante papel y la eficacia del sistema de las Naciones Unidas en un contexto de reformas generalizadas, así como las repercusiones de la Declaración de París sobre la armonización, complementariedad y predecibilidad de la ayuda.
4. Por otra parte, existen dos fuerzas externas principales que influirán considerablemente en la labor futura de la FAO:
- a) la mayor vulnerabilidad a escala mundial a diversas formas de crisis: por ejemplo, cambios bruscos en los precios de los alimentos, desplazamientos de población en busca de una vida mejor, cambios de los modelos climáticos que afectan a extensas regiones, concentración de la producción de alimentos en zonas vulnerables;
  - b) crisis complejas, prolongadas y repetidas con repercusiones sobre los medios de vida agrícolas, la seguridad alimentaria y la capacidad de resistencia y recuperación de las poblaciones rurales y que continuarán afectando a decenas de millones de personas en todo el mundo, además de las que resultarán afectadas por catástrofes naturales repentinas o de larga gestación.
5. Los desafíos a que se enfrentan la alimentación y la agricultura pueden deducirse de las previsiones detalladas sobre la población, la urbanización, las demandas y los sistemas de distribución de alimentos, las necesidades en materia de producción de alimentos, la pesca y la silvicultura, el desarrollo rural, el comercio, el cambio climático, la incidencia de las emergencias,

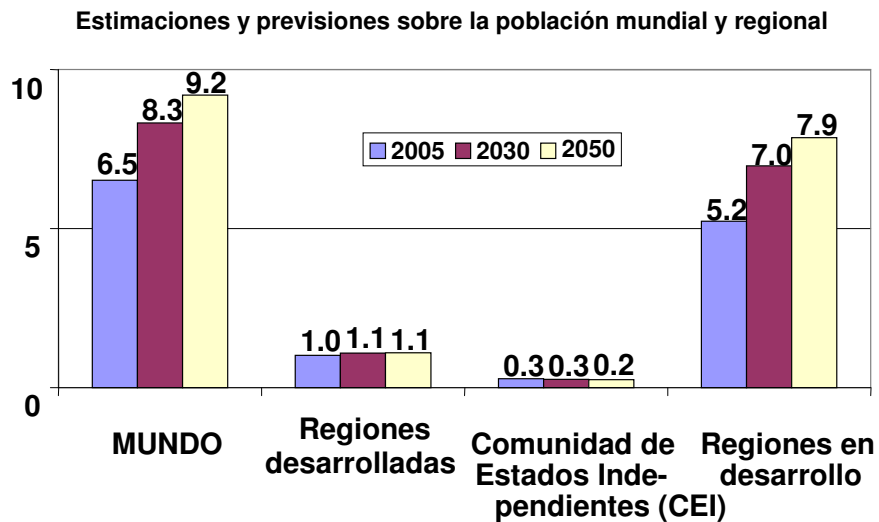
la aplicación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y la evolución del contexto de la cooperación para el desarrollo.

### *Previsiones demográficas*

6. De acuerdo con las previsiones actuales (Naciones Unidas, 2006), la población mundial aumentará probablemente desde cerca de 6 500 millones de personas en 2005 hasta casi 9 200 millones para 2050. Todo el incremento de 2 700 millones tendrá lugar en países en desarrollo, mientras que se prevé que la proporción correspondiente a los países desarrollados y los países con economía en transición disminuirá (véase la Figura 1, a continuación).

#### **Figura 1**

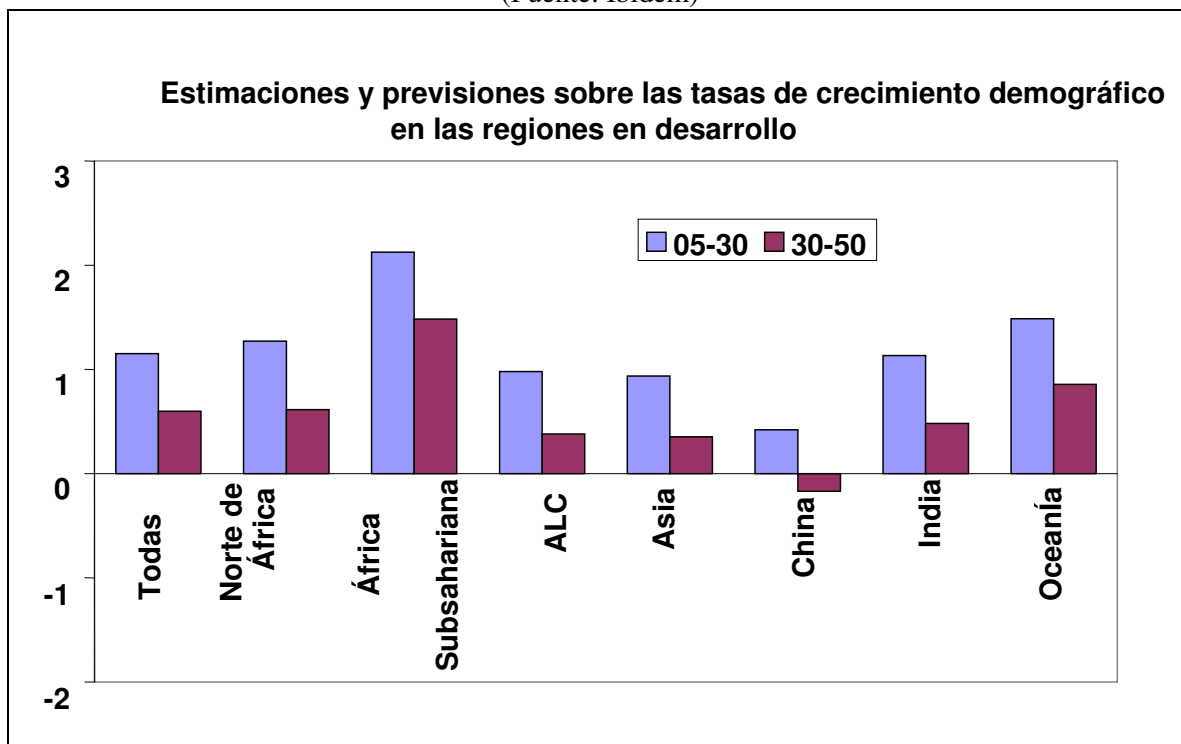
(Fuente: División de Población de las Naciones Unidas, “World Population Prospects: the 2006 Revision”)



7. El crecimiento demográfico se distribuirá desigualmente entre los países en desarrollo y dentro de ellos. Se prevé que las tasas de crecimiento más elevadas se registrarán en el África Subsahariana, cuya población probablemente se duplicará para 2050. En Asia, según las previsiones, las tasas de crecimiento serán menores. Se prevé que serán particularmente bajas en Asia oriental, donde el crecimiento demográfico podría llegar a detenerse completamente en 2030 y ser negativo posteriormente.

Figura 2

(Fuente: Ibídem)



### *Urbanización*

8. En casi todos los países en desarrollo, el crecimiento demográfico se concentrará en las zonas urbanas. El desplazamiento masivo de población de las zonas rurales a las zonas urbanas será tan pronunciado que estas últimas tendrán que absorber casi 3 900 millones de personas para 2030. Sin embargo, es probable que el hambre siga estando concentrada en las zonas rurales y que la mayoría (el 51 %) de la población de los países en desarrollo siga viviendo en el campo por lo menos hasta el año 2015.

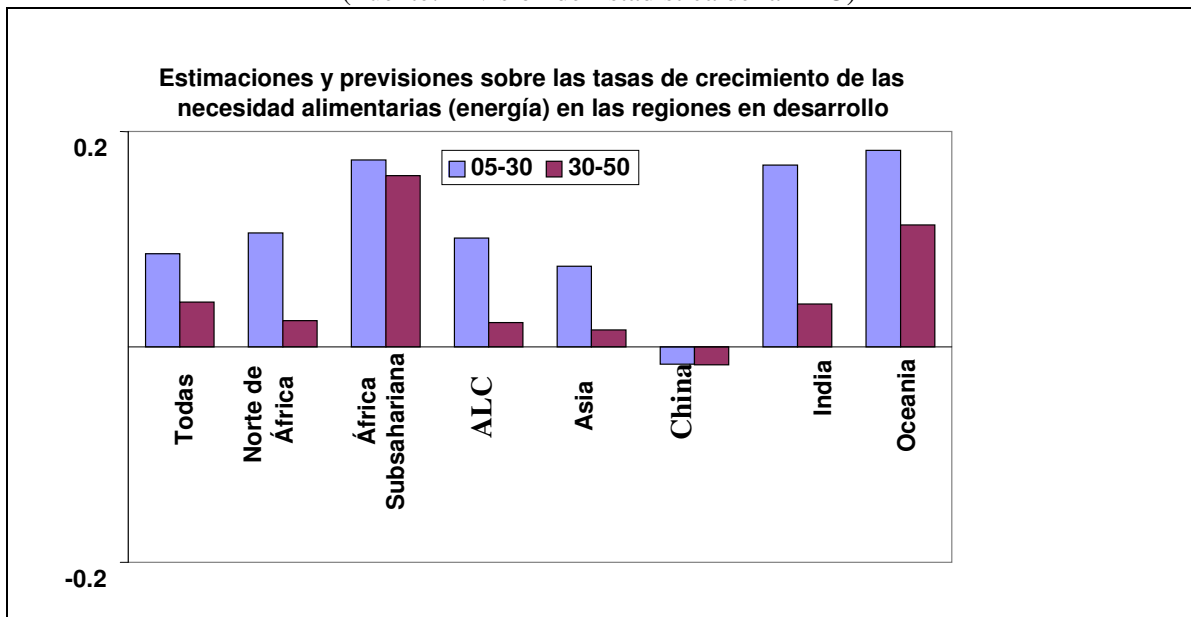
9. Las repercusiones de la acusada urbanización variarán según el país y sus efectos en el hambre y la pobreza podrán ser tanto positivos como negativos. Se prevé que los efectos negativos serán más agudos en los países pobres, donde la urbanización puede acarrear un desplazamiento de la pobreza de las zonas rurales a las zonas urbanas, el crecimiento de los barrios de chabolas y un aumento de la presión sobre los servicios sociales. En casi todos los casos, la urbanización origina el abandono de tierras agrícolas y la pérdida de tierras de cultivo fértiles en favor del desarrollo urbano, así como la pérdida de trabajadores jóvenes y especializados.

### *Demandas y sistemas de distribución de alimentos*

10. El crecimiento demográfico previsto (y las mejores perspectivas por lo que hace a los ingresos en muchas zonas) estimularán la demanda de alimentos, en particular entre 2005 y 2030 y en menor medida posteriormente. Las tendencias demográficas podrían agravar la ya frágil situación respecto de la seguridad alimentaria en las regiones en desarrollo, especialmente en el África Subsahariana. En esta región, se prevé que las tasas de aumento de las necesidades alimentarias serán particularmente altas durante todo el período comprendido entre 2005 y 2050.

Figura 3

(Fuente: División de Estadística de la FAO)



11. Los desplazamientos de población hacia las zonas urbanas tendrán profundas consecuencias en la localización de la producción de alimentos y en los volúmenes y la composición del comercio nacional e internacional, así como en los canales de distribución de alimentos. En el sector alimentario aumentará la industrialización a fin de satisfacer las necesidades de mayor eficiencia en el transporte y vida comercial de los productos más larga. Junto a esta transformación, se prevé que aumentará la demanda de mayor calidad e inocuidad de los alimentos, que hará precisas mejores tecnologías de producción, más sostenibles.

12. Los suministros alimentarios deberán transportarse a mayores distancias, con consecuencias en la infraestructura (especialmente la infraestructura viaria, de almacenamiento y comercial). Habrá que mejorar considerablemente las instalaciones de almacenamiento y manipulación poscosecha para poder reducir al mínimo las pérdidas. Los entornos crecientemente urbanos producirán también un aumento de la demanda de productos alimentarios elaborados y semielaborados, que exigirán unas buenas prácticas de fabricación. La mayor integración de empresas de producción y posproducción a fin de mejorar la competitividad hará necesaria una mejora de los vínculos en las cadenas de valor y de la organización y coordinación, especialmente de los pequeños productores, con objeto de satisfacer los requisitos de los compradores y los elaboradores. Si esta integración no llegara a producirse, existe el peligro de que un número sustancial de pequeños productores resulten marginados y se produzcan efectos adversos en los medios de vida y el desarrollo rural.

13. La necesidad de alimentar a una población cada vez mayor entrañará también aumentos de las importaciones de alimentos en muchos países, especialmente de granos y de productos pecuarios. Ello, a su vez, hará precisa una planificación más efectiva de la infraestructura de comercialización de alimentos, en particular en lo tocante a los puertos, los sistemas de manipulación a granel y almacenamiento y los medios de transporte. Gran parte de esta enorme transformación puede ser financiada por el sector privado, siempre y cuando se establezca un entorno suficientemente atractivo.

#### *Necesidades en materia de producción de alimentos*

14. Con una población mundial de 9 200 millones de personas para 2050, la producción de alimentos tendrá que duplicarse casi con respecto al nivel alcanzado en 2000. Gran parte de ese aumento deberá producirse en los países en desarrollo. Para que este aumento pueda hacerse



realidad, deberán ponerse en cultivo nuevas tierras y deberán conciliarse las necesidades contrapuestas de tierras y de los recursos hídricos conexos. Lo que es más importante, será preciso que aumente la productividad de los recursos actualmente dedicados a la agricultura (tierras, agua, recursos fitogenéticos y zoogenéticos) por medio de la intensificación y del incremento de la eficiencia del uso de los recursos. Para ello será preciso mejorar los conocimientos técnicos y usar métodos de cultivo innovadores a fin de producir más alimentos con recursos limitados de modo más sostenible, así como un buen conocimiento y una correcta comprensión de la base de recursos naturales misma. Debería incrementarse asimismo la integración de los sistemas alimentarios y energéticos.

### Intensificación de los cultivos

15. Se prevé que la producción de cultivos seguirá satisfaciendo más del 80 % de las necesidades mundiales de alimentos. Más del 70 % del incremento de la producción de cultivos deberá conseguirse mediante la intensificación de la producción en una superficie de tierras cultivadas igual o menor que la actual y sin comprometer la capacidad futura para producir incluso más alimentos a medio plazo. Es preciso que las estrategias de intensificación de la producción de cultivos sean más sostenibles que las actuales o las del pasado: deberán valorar y fomentar los servicios al ecosistema, como la dinámica de los nutrientes de los suelos, la polinización, la lucha contra las poblaciones de plagas y la conservación del agua. Deberán igualmente basarse en elementos como la gestión integrada de plagas, la agricultura de conservación, el acceso a los recursos fitogenéticos y su uso sostenible y una mejor ordenación de los suelos y otros aspectos de la biodiversidad asociada a los cultivos, así como reducir la contaminación de los suelos, el aire y el agua. Los distintos países y regiones deben incrementar su capacidad de seguimiento y detección de plagas transfronterizas y de preparación de respuestas rápidas, de modo que esas plagas no supongan una amenaza para otras regiones y los socios comerciales. Estos problemas podrían resultar amplificadas por el cambio climático: la distribución de las plagas podría variar, la producción podría resultar afectada por fenómenos meteorológicos extremos y catastróficos y la capacidad de resistencia de las comunidades locales rurales de los países en desarrollo podría verse comprometida.

### Ganadería

16. El ganado representa el 40% del valor global de la producción agrícola y contribuye a los medios de vida y la seguridad alimentaria de casi 1 000 millones de personas. El rápido aumento de los ingresos y la urbanización en los últimos tres decenios, junto con el crecimiento demográfico, están estimulando una elevada demanda de carne y otros productos de origen animal en muchos países en desarrollo. Hay en juego también otros factores relativos a la oferta, como la globalización de las cadenas de suministro de piensos, material genético y otras tecnologías. El sector es complejo y varía en función de la localidad y las especies, pero está creándose una brecha cada vez mayor entre los productores industriales en gran escala, que abastecen con dinamismo los crecientes mercados urbanos, y los pastores y pequeños agricultores tradicionales, que a menudo satisfacen las necesidades locales de medios de vida y seguridad alimentaria y que corren el riesgo de quedar marginados.

17. En muchas partes del mundo, esta transformación se está produciendo en ausencia de una gobernanza adecuada, como resultado de lo cual hay problemas relativos a la utilización de los recursos naturales y a la salud pública. En algunos casos, las medidas públicas han creado distorsiones de los mercados. Si bien este hecho no es específico del sector ganadero, las deficiencias institucionales y de las políticas han impedido que se aprovecharan las oportunidades presentadas por el rápido crecimiento. Debe seguir fomentándose el crecimiento con vistas a reducir las presiones sobre los recursos naturales y el clima y a velar por la gestión de las epizootias y las zoonosis y la lucha contra las mismas.

### *Pesca*

18. En relación con el pescado y los productos pesqueros, los esfuerzos deberían centrarse en primer lugar en mantener, al menos, el nivel actual de producción de la pesca de captura marina y

continental, por medio de una mejora de la ordenación así como de la adopción de medidas institucionales y de regulación con objeto de hacer frente a la pesca excesiva, el exceso de capacidad y la pesca ilegal, no declarada y no reglamentada (INDNR). Habida cuenta del margen limitado de crecimiento de las capturas mundiales de poblaciones de peces salvajes, el segundo objetivo más importante de la elaboración de políticas debería ser la expansión e intensificación sostenibles de la producción de la acuicultura.

19. Los pescadores, los piscicultores y los habitantes de las zonas costeras, muchos de los cuales ya se enfrentan a condiciones de vida precarias, podrían sufrir más en proporción a causa de los efectos del cambio climático, por ejemplo el aumento del nivel del mar y la modificación de la distribución y productividad de las especies marinas y de agua dulce. Para reforzar la capacidad de resistencia es preciso adoptar y aplicar medidas de adaptación. Asimismo son necesarias medidas de mitigación. Por ejemplo, una reducción del actual exceso de capacidad de las flotas pesqueras no solo sería beneficiosa para la base de recursos sino que permitiría reducir considerablemente las emisiones de carbono procedentes del sector.

#### *Bosques y actividades forestales*

20. Las actividades forestales han pasado a estar más centradas en las personas y la percepción de los bosques en la sociedad ha experimentado cambios significativos, ya que hay una creciente concienciación acerca de los aspectos ambientales, sociales y culturales. Asimismo se reconocen adecuadamente la interacción con otros sectores y la función decisiva que los bosques y árboles desempeñan en la producción de agua, la conservación de los suelos, la mitigación del cambio climático, la conservación de la biodiversidad y en cuanto fuente esencial de bioenergía. También se aprecian cada vez más las importantes contribuciones de los bosques y árboles a unos medios de vida sostenibles y a la erradicación del hambre y la pobreza.

21. Sin embargo, los avances hacia la ordenación forestal sostenible son todavía limitados y la pérdida de bosques y la degradación forestal continuas en muchos países en desarrollo, en particular en los bosques tropicales, representan un problema fundamental. El incremento de la demanda de alimentos, fibra y combustible puede provocar cambios no planificados del uso de la tierra, incluida la deforestación a gran escala. Es necesario mejorar la calidad de la ordenación forestal, la reforestación y la rehabilitación de los bosques; asimismo es necesario un planteamiento global para tratar de proteger los bosques, en particular contra los incendios y las especies invasivas, con vistas a mantener o mejorar su capacidad para producir madera y productos no madereros, mitigar el cambio climático, conservar la biodiversidad, salvaguardar el hábitat de la fauna y flora silvestres y proteger los suelos y las cuencas hidrográficas.

#### *El desarrollo rural equilibrado sigue siendo esencial*

22. Será preciso esforzarse especialmente en ofrecer oportunidades decentes al 60 % de los 450 millones de trabajadores agrícolas de todo el mundo que viven en la pobreza, en particular mejorando las condiciones de higiene y seguridad en el trabajo, respaldando los sindicatos y las organizaciones de agricultores y de trabajadores, proporcionando seguridad social básica, reduciendo el trabajo infantil en la transformación poscosecha, el transporte, la comercialización y las agroindustrias y garantizando el acceso equitativo a los recursos naturales necesarios para este desarrollo y la tenencia segura de los mismos.

23. También será esencial orientar las economías rurales hacia sectores con un mayor valor añadido y promover el empleo fuera de las explotaciones, que representa ya del 30 % al 45 % de los ingresos familiares de los campesinos pobres a nivel mundial. Entre la mitad y tres cuartos de quienes se ganan la vida o complementan sus ingresos gracias a las microempresas o pequeñas empresas son mujeres, que se beneficiarían especialmente del desarrollo empresarial y el trabajo en casa, en particular si se combinan con servicios de apoyo que reduzcan las obligaciones de las mujeres respecto del cuidado de la familia y mejoren la distribución de las responsabilidades productivas entre hombres y mujeres. La producción sostenible de bioenergía para las comunidades rurales también ofrece posibilidades de hacer una contribución sustancial a la mejora de los medios de vida.

24. Los jóvenes deben seguir recibiendo atención en las políticas de empleo rural: en el África Subsahariana y el sur de Asia, la mitad de la población juvenil total que se incorpora a la fuerza de trabajo lo hace en el sector agrícola. Pese a ello, el 93 % de los trabajos disponibles para los jóvenes en los países en desarrollo se encuentran en el sector informal, por lo que los ingresos son considerablemente menores, las condiciones de trabajo, inseguras y el acceso a la protección social, escaso o inexistente. Será esencial aplicar políticas y programas de apoyo para promover la formación profesional y el cumplimiento de las normas laborales básicas en las zonas rurales.

#### *La dimensión comercial*

25. El rápido ritmo de la globalización y el aumento de la proporción de las economías nacionales correspondiente al comercio son otros factores determinantes importantes en relación con el desarrollo agrícola y la seguridad alimentaria. Las previsiones indican que las importaciones de cereales de los países en desarrollo podrían triplicarse casi, pasando de poco más de 100 millones de toneladas en 2000 a cerca de 300 millones de toneladas para 2050. Por lo que respecta a los países más pobres, la creciente dependencia de las importaciones podría llegar a constituir un serio motivo de preocupación. Esos países tienen que aumentar su competitividad, no solo en relación con las exportaciones sino también en los mercados nacionales y regionales. Debería intentarse con más ahínco aprovechar las oportunidades ofrecidas por el incremento de la demanda, incluso en los mercados especializados.

26. Este contexto en rápida evolución exige políticas comerciales y medidas de apoyo bien estructuradas, así como la movilización de recursos adicionales por medio de la nueva iniciativa de Ayuda para el Comercio. Asimismo está aumentando la complejidad del entorno de políticas comerciales, debido no solo a los acuerdos comerciales multilaterales sino también a los múltiples acuerdos regionales y bilaterales. Al mismo tiempo, cada vez resulta más claro que para que las políticas comerciales sean eficaces en lo relativo al crecimiento y la reducción de la pobreza, deben incorporarse en los marcos nacionales de desarrollo tales como las estrategias de lucha contra la pobreza.

#### *Los recursos naturales, el cambio climático y la incidencia de las emergencias*

27. La agricultura mundial tendrá que hacer frente al aumento de la presión sobre los recursos naturales (tierra, agua y recursos genéticos), por una parte, y al cambio climático, por otra. El Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC) ha documentado en gran detalle las repercusiones probables en la agricultura. Si las temperaturas aumentan en más de 2°C, el potencial de producción mundial de alimentos podría reducirse gravemente y es posible que disminuyan los rendimientos de los principales cultivos, como el maíz, a nivel mundial. La disminución será particularmente pronunciada en las regiones a latitudes más bajas. En África, América Latina y Asia, por ejemplo, los rendimientos podrían disminuir entre un 20 % y un 40 %. Además, es probable que se intensifique la frecuencia de fenómenos meteorológicos graves, como las sequías y las inundaciones, y que ello cause un aumento de las pérdidas de cultivos y ganado así como de la degradación forestal y de las tierras. Estos cambios hacen necesaria la elaboración de planes nacionales de adaptación, así como mayores inversiones para aumentar la capacidad de adaptación. Asimismo, será necesario que la agricultura ajuste sus métodos de producción para ayudar a mitigar los efectos generales del cambio climático. Los esfuerzos de mitigación harán aumentar ulteriormente las necesidades de inversión, lo que creará una carga adicional para los países en desarrollo. Se necesitan estudios nacionales considerablemente más detallados para definir los efectos, así como las estrategias de adaptación y mitigación.

28. Un efecto más de la escasez de recursos y la competencia por estos es el aumento significativo del interés y la actividad en relación con las inversiones agrícolas en gran escala por parte de agentes internacionales y nacionales. Esto puede ofrecer muchas oportunidades pero puede también causar grandes perjuicios si se excluye a la población local de las decisiones sobre la asignación de tierras y si no se protegen sus derechos sobre la tierra.

29. Las emergencias alimentarias y agrícolas, debidas a causas naturales o provocadas por el hombre, afectan de manera particularmente grave a la seguridad alimentaria y los medios de vida

de las poblaciones pobres, vulnerables y dependientes de la agricultura. Las actividades de preparación y respuesta ante emergencias y de rehabilitación deben abordar las necesidades específicas de la población dependiente de la agricultura, especialmente las de los pequeños agricultores, pastores, pescadores, usuarios de los bosques, trabajadores agrícolas sin tierra y sus familiares a cargo, con especial atención a los grupos vulnerables desde el punto de vista nutricional y expuestos a la inseguridad alimentaria. Todos los elementos de la gestión del riesgo de catástrofes, incluidas la reducción del riesgo (preparación, prevención y mitigación), la respuesta, la rehabilitación y la transición del socorro al desarrollo, contribuyen de forma esencial a las actividades nacionales de planificación de dicha gestión.

### *Necesidad de revitalizar la aplicación de los ODM*

30. A falta de solo unos pocos años para que concluya el plazo establecido para el logro de los ODM, los progresos respecto de la consecución de los objetivos de reducción del hambre y la pobreza han sido desiguales. Mientras algunas zonas del mundo van camino de conseguir el primer ODM (Asia oriental) o ya lo han alcanzado (China), otras corren un alto riesgo de no conseguir reducir a la mitad la prevalencia del hambre y la pobreza para 2015 (África Subsahariana). Siguen existiendo diferencias interregionales incluso en países y regiones donde se observa un progreso general hacia la consecución del mencionado ODM. Además, el “hambre oculta” ocasionada por la carencia de hierro, yodo, zinc y vitamina A en la dieta está muy difundida.

31. La situación mundial en relación con la inseguridad alimentaria ha empeorado y continúa representando una grave amenaza para la humanidad. El hambre en el mundo no está disminuyendo y hay casi 850 millones de personas que forman un “núcleo” que la comunidad mundial no ha logrado reducir. Cerca de 150 millones de personas se han sumado recientemente a ese núcleo a causa de los efectos combinados de los altos precios de los alimentos y la crisis financiera y económica mundial. Hoy en día, hay aproximadamente 1 000 millones de personas en todo el mundo que padecen hambre crónica, es decir, el 15 % de la población mundial. Un ejemplo alentador de la determinación de adoptar medidas de ámbito regional es el compromiso recientemente adoptado por los países de América Latina de erradicar el hambre de la región para el año 2025, para lo que la FAO prestará su apoyo.

32. La falta de progresos en relación con el objetivo de reducción del hambre obstaculiza la consecución de otros ODM, especialmente la reducción de la pobreza. Los altos niveles de mortalidad infantil y materna (ODM 4 y 5, respectivamente) y la baja tasa de asistencia escolar en los países en desarrollo (ODM 2) también están íntimamente ligados a la prevalencia del hambre y la malnutrición y la pobreza asociada. La persistencia del hambre, y sus efectos negativos en la salud y la productividad de las personas, continuará frenando en gran medida la reducción de la pobreza y contribuyendo a la degradación ulterior del medio ambiente. Será necesario intensificar los esfuerzos para asegurar la sostenibilidad ambiental (ODM 7), sin la cual el desarrollo a largo plazo, incluida la seguridad alimentaria, se verá comprometido.

33. El insuficiente acceso a formas de energía asequibles y sostenibles en las zonas rurales agrava los problemas para alcanzar la mayoría de los ODM, y muy especialmente los ODM 1 y 7.

34. La crisis financiera y económica mundial ha provocado una reducción de los ingresos, las remesas, los ingresos de exportación, las inversiones y la asistencia para el desarrollo en un momento en que los precios de los alimentos siguen siendo altos en muchos países en desarrollo y los mecanismos públicos y privados de respuesta están ya al límite de sus posibilidades. Los precios han disminuido con respecto a sus niveles máximos, alcanzados a mediados de 2008, pero en muchos países en desarrollo siguen siendo muy superiores a los precios internacionales y más altos que antes de la escalada, y se prevé que durante el próximo decenio los precios seguirán siendo más altos que en el decenio pasado.

35. La situación podría empeorar si hubiera nuevas dificultades financieras y económicas a consecuencia de las cuales se redujera el empleo y se agudizara la pobreza. Ello podría tener serias implicaciones para la paz y la seguridad mundiales.

### *Evolución del contexto de la cooperación para el desarrollo*

36. El contexto del sistema de cooperación y ayuda para el desarrollo en el que la FAO debe actuar está experimentando cambios considerables. La Organización deberá seguir ajustándose a estos cambios en consonancia con las reformas más amplias de las Naciones Unidas, incluida la iniciativa “Unidos en la acción” llevada a cabo en los países. Cabe destacar los siguientes aspectos:

- a) nuevas modalidades de financiación, con un mayor apoyo presupuestario directo y enfoques generales, como los enfoques sectoriales (SWAps) dirigidos por los gobiernos, que han pasado a ser la modalidad de ayuda preferida en sustitución del enfoque de proyecto aislado;
- b) la esperanza de que las instituciones multilaterales hagan una mayor contribución a la definición y la ejecución de los planes nacionales de desarrollo;
- c) la continuación de la promoción de la responsabilidad nacional;
- d) esfuerzos concertados para mejorar la coordinación, armonización y complementariedad de la ayuda, vinculados también a la creación de capacidad;
- e) la aparición de nuevas fuentes de inversión y de otras formas de asistencia prestada por la sociedad civil, fundaciones y el sector privado;
- f) la importancia atribuida a la gestión con vistas a conseguir resultados, la rendición de cuentas y la transparencia;
- g) la expectativa de consolidar las asociaciones dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas.

### Asistencia oficial para el desarrollo

37. La proporción de la asistencia oficial para el desarrollo (AOD) destinada a la agricultura disminuyó drásticamente durante las dos últimas décadas, desde un máximo de cerca del 18 % en 1979 hasta un 3,5 % en 2004. Asimismo disminuyó en cifras reales, desde un máximo de alrededor de 8 000 millones de USD (dólares de 2004) en 1984 hasta 3 400 millones de USD en 2005. En 2004, las economías de base agrícola destinaron tan solo un 4 % del gasto público a la agricultura, medido como proporción del producto interno bruto (PIB) agrícola, muy por debajo del 10 % que se gastaba en Asia durante el período de crecimiento agrícola de los años ochenta. Esta reducción de la atención a la agricultura es tanto más sorprendente considerando que se produjo al mismo tiempo que la pobreza rural estaba aumentando. Compromisos de AOD por valor de 30 000 millones de USD al año para inversiones en infraestructura rural, redes de seguridad productivas para los más vulnerables y otros factores de crecimiento de la productividad agrícola contribuirían en gran medida a subsanar el fracaso hasta la fecha en lo tocante al logro del primer ODM.

### Reformas de las Naciones Unidas en el plano nacional

38. Actualmente hay varios procesos de reforma de las Naciones Unidas en marcha con objeto de aumentar la pertinencia, coherencia y eficiencia del sistema a fin de satisfacer las necesidades de los países. La Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo, aprobada en 2005, establece cinco principios básicos para una ayuda eficaz: el control por los países, el ajuste con las estrategias, los sistemas y los procedimientos de los países asociados (receptores de ayuda), la armonización de las actividades de los donantes, la gestión con vistas al logro de resultados y la mutua rendición de cuentas. En el tercer Foro de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo, celebrado en Accra (Ghana) en septiembre de 2008, se reafirmó el principio del control por los países y se resaltó la importancia de colaborar y establecer asociaciones con la sociedad civil, el sector privado y los organismos de las Naciones Unidas.

39. La iniciativa “Unidos en la acción” llevada a cabo experimentalmente en ocho países representó un paso importante en la realización de una reforma de las Naciones Unidas en el plano nacional y la aplicación de los principios para la eficacia de la ayuda antes mencionados.

Un número significativo de países adicionales está adoptando el nuevo enfoque, basándose en las “enseñanzas extraídas” del proceso inicial.

40. La FAO viene participando plenamente en ese proceso, desempeñando un papel activo en el equipo de las Naciones Unidas de apoyo a los países y haciendo importantes contribuciones al Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo por medio de sus marcos nacionales de prioridades a medio plazo y del Fondo para la consecución de los ODM, y ha logrado movilizar una cierta cantidad de recursos. En el plano regional, la FAO está participando también de forma experimental en los equipos de directores regionales, integrados por los directores o representantes regionales de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y que están convirtiéndose en un mecanismo fundamental de la estructura regional del sistema de las Naciones Unidas. Por otra parte, en el caso de la reciente crisis originada por el aumento de los precios de los alimentos se logró una respuesta bien coordinada gracias al Grupo de Acción de Alto Nivel establecido por el Secretario General de las Naciones Unidas.

## **II. Visión de la FAO y metas mundiales de los Miembros**

### *Visión*

41. La visión de la FAO consiste en un mundo libre del hambre y de la malnutrición en el que la alimentación y la agricultura contribuyan a mejorar los niveles de vida de todos sus habitantes, especialmente los más pobres, de forma sostenible desde el punto de vista económico, social y ambiental.

### *Metas mundiales de los Miembros*

42. Con miras a fomentar la consecución de esta visión y de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, la FAO promoverá la contribución constante de la alimentación y la agricultura sostenible al logro de las tres metas mundiales siguientes:

- a) reducción del número absoluto de personas que padecen hambre para conseguir gradualmente un mundo en el que todas las personas, en todo momento, dispongan de alimentos inocuos y nutritivos suficientes que satisfagan sus necesidades alimenticias y sus preferencias en materia de alimentos a fin de llevar una vida activa y sana;
- b) eliminación de la pobreza e impulso del progreso económico y social para todos mediante el aumento de la producción de alimentos, la potenciación del desarrollo rural y medios de vida sostenibles;
- c) ordenación y utilización sostenibles de los recursos naturales, con inclusión de la tierra, el agua, el aire, el clima y los recursos genéticos, en beneficio de las generaciones actuales y futuras.

### III. El sistema basado en resultados de la Organización

43. El Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO (PIA) aprobado por la Conferencia de la FAO en su 35.º período (extraordinario) de sesiones, en noviembre de 2008, sienta las bases para un planteamiento mejorado, basado en resultados, de la planificación y ejecución de los programas de la Organización. Este va acompañado de un proceso intergubernamental revitalizado y más amplio de examen de las prioridades y las propuestas programáticas y presupuestarias.

44. Este Marco estratégico incorpora los principios y los elementos fundamentales de un sistema basado en resultados en la FAO, que se resumen a continuación.

45. La estructura, que se muestra en la Figura 4, consiste en:

- **metas mundiales**, que representan las repercusiones fundamentales en términos de desarrollo, en las esferas del mandato de la FAO, que los Estados Miembros pretenden lograr;
- **objetivos estratégicos**, que contribuyen a la consecución de las metas mundiales;
- **objetivos funcionales**, que proporcionan el entorno que facilita la labor de la FAO;
- **resultados de la Organización**, que definen el efecto de la labor de la FAO en relación con cada objetivo estratégico y funcional;
- **funciones básicas**, que representan los medios de acción decisivos que la FAO deberá emplear para alcanzar los resultados.

46. Los objetivos estratégicos expresan las repercusiones, en los países, las regiones y todo el mundo, que se espera que los Miembros de la FAO logren a largo plazo (10 años) gracias a las intervenciones con valor añadido de la Organización. Para velar por que todos los aspectos de la labor de la FAO se consideren en un marco basado en resultados, dos objetivos funcionales complementarios ayudarán a la Organización a lograr que su labor de ejecución técnica tenga repercusiones efectivas, prestando la debida atención a la eficiencia, y en consecuencia contribuirán decisivamente a la consecución de los objetivos estratégicos. Los 11 objetivos estratégicos y los dos objetivos funcionales reflejan la evaluación de los desafíos a que se enfrentan la alimentación, la agricultura y el desarrollo rural, así como la opinión predominante y el acuerdo intergubernamental en el momento de la aprobación de este Marco estratégico por la Conferencia. Están sujetos a revisión y ajuste, de ser necesario, cada cuatro años.

47. Por debajo de los objetivos estratégicos, los resultados de la Organización, más concretos, representan los efectos que se prevé lograr en un período de cuatro años, por los cuales la FAO rendirá cuentas, mediante la adopción y utilización por los Estados Miembros y los asociados de la FAO de sus productos y servicios. La determinación de los resultados de la Organización se aplica también a los objetivos funcionales. Los objetivos y los resultados se esbozan en la Sección IV y se elaboran con más detalle en el PPM.

48. Las ocho funciones básicas se basan en las ventajas comparativas de la FAO y deberán aplicarse a todos los niveles: mundial, regional y nacional. Están sujetos a estrategias estructuradas para velar por la aplicación de enfoques coherentes, la cooperación entre unidades orgánicas, el aprendizaje mutuo y la búsqueda de la excelencia. Las principales orientaciones estratégicas relativas a estas funciones básicas se resumen en la Sección V.

**Figura 4: El sistema basado en resultados de la FAO**

### **Visión de la FAO**

Un mundo libre del hambre y de la malnutrición en el que la alimentación y la agricultura contribuyan a mejorar los niveles de vida de todos sus habitantes, especialmente los más pobres, de forma sostenible desde el punto de vista económico, social y ambiental.

### **Las tres metas mundiales de los Miembros**

- Reducción del número absoluto de personas que padecen hambre para conseguir gradualmente un mundo en el que todas las personas, en todo momento, dispongan de alimentos inocuos y nutritivos suficientes que satisfagan sus necesidades alimenticias y sus preferencias en materia de alimentos a fin de llevar una vida activa y sana.
- Eliminación de la pobreza e impulso del progreso económico y social para todos mediante el aumento de la producción de alimentos, la potenciación del desarrollo rural y medios de vida sostenibles.
- Ordenación y utilización sostenibles de los recursos naturales, con inclusión de la tierra, el agua, el aire, el clima y los recursos genéticos, en beneficio de las generaciones actuales y futuras.

### **Objetivos estratégicos**

- A. Intensificación sostenible de la producción agrícola.
- B. Incremento de la producción ganadera sostenible.
- C. Gestión y utilización sostenibles de los recursos de la pesca y la acuicultura.
- D. Mejora de la calidad y la inocuidad de los alimentos en todas las fases de la cadena alimentaria.
- E. Ordenación sostenible de los bosques y árboles.
- F. Gestión sostenible de las tierras, las aguas y los recursos genéticos y mejora de la respuesta a los desafíos ambientales mundiales que afectan a la alimentación y la agricultura.
- G. Creación de un entorno favorable a los mercados para mejorar los medios de vida y el desarrollo rural.
- H. Aumento de la seguridad alimentaria y mejora de la nutrición.
- I. Mejora de la preparación y respuesta eficaz ante las amenazas y las emergencias alimentarias y agrícolas.
- K. Equidad de género en el acceso a los recursos, bienes y servicios y en la adopción de decisiones en las zonas rurales.
- L. Incremento del volumen y la eficacia de la inversión pública y privada en la agricultura y el desarrollo rural.

### **Objetivos funcionales**

- X. Colaboración eficaz con los Estados Miembros y las partes interesadas.
- Y. Administración eficiente y efectiva.

### **Funciones básicas**

- a. Seguimiento y evaluación de las tendencias y perspectivas a largo y medio plazo.
- b. Recopilación y suministro de información, conocimientos y estadísticas.
- c. Elaboración de instrumentos, normas y estándares internacionales.
- d. Opciones y asesoramiento sobre políticas y estrategia.



- e. Apoyo técnico para fomentar la transferencia tecnológica y crear capacidad.
- f. Promoción y comunicación.
- g. Interdisciplinariedad e innovación.
- h. Asociaciones y alianzas.

49. Los resultados de la Organización, medidos mediante indicadores, constituyen el núcleo del PPM cuatrienal y del PTP bienal de la FAO y ejemplifican las prioridades sustantivas apoyadas por los Miembros. Estos se consideran en un proceso intergubernamental más amplio de discusión de las prioridades, como se muestra en el Anexo 2.

50. Los otros instrumentos que informarán la elaboración de los resultados de la Organización y los objetivos estratégicos y contribuirán a su logro son:

- los marcos nacionales de prioridades a medio plazo que se elaboran junto con los gobiernos interesados para centrar los esfuerzos de la FAO en necesidades nacionales claramente establecidas;
- el establecimiento, en un marco estructurado y de consulta, de esferas de acción prioritarias a escala subregional y regional, incluso a través de las conferencias regionales y las comisiones regionales especializadas;
- a escala mundial, un número limitado de *ámbitos prioritarios de repercusión*.

51. La movilización y la utilización de contribuciones voluntarias por la FAO se guían también por este sistema basado en resultados en todos los planos (nacional, subregional, regional y mundial). Los *ámbitos prioritarios de repercusión* se establecen, y modifican de ser necesario con el correr del tiempo, en relación con uno o varios de los resultados de la Organización con objeto de:

- a) ayudar a movilizar recursos para grupos de resultados prioritarios que podrían beneficiarse de financiación adicional, actuando como “buques insignia” que ofrecen un instrumento de comunicación y promoción destinado a contribuir a captar más recursos extrapresupuestarios y fomentar asociaciones para complementar las cuotas asignadas;
- b) permitir, de forma progresiva, una financiación conjunta y ligada menos rígidamente mediante contribuciones extrapresupuestarias voluntarias;
- c) abordar principalmente cuestiones prioritarias para los países en desarrollo, en particular en el ámbito del fomento de la capacidad y con miras a establecer marcos de políticas adecuados;
- d) facilitar la supervisión por los órganos rectores del uso de los recursos extrapresupuestarios de conformidad con las prioridades acordadas.

52. Los ámbitos prioritarios de repercusión (APR) iniciales son:

- Apoyo para la aplicación de los elementos del Marco Integral de Acción (MIA) relativos a la producción de alimentos de los pequeños agricultores y los sistemas mundiales de información y seguimiento (APR-MIA).
- Amenazas transfronterizas a la producción, la salud y el medio ambiente (APR-EMPRES).
- Refuerzo de la base para la ordenación forestal sostenible (APR-OFS).
- Creación de capacidad en apoyo de la aplicación del Código de Conducta para la Pesca Responsable (APR-CCPR).
- Resistencia a la escasez de tierras y recursos hídricos (APR-TYRH).
- Creación de capacidad para reforzar la información y las estadísticas usadas en la adopción de decisiones en relación con la ordenación sostenible de la agricultura, los recursos naturales, la seguridad alimentaria y la mitigación de la pobreza (APR-CCIE).
- Establecimiento de normas mundiales y transposición a las políticas y legislación nacionales (APR-NLN).

53. Respecto de cada objetivo estratégico y funcional, resultado de la Organización, función básica y ámbito prioritario de repercusión habrán de asignarse responsabilidades administrativas claras a lo largo de todo el ciclo de preparación, ejecución y evaluación. Los administradores en todos los sectores tendrán que rendir cuentas por los progresos, no solo por lo que respecta al suministro de productos y la prestación de servicios, sino también en lo referente a los resultados alcanzados.

#### **IV. Objetivos estratégicos y funcionales**

54. En virtud de este Marco estratégico, los Miembros acuerdan los 11 objetivos estratégicos y los dos objetivos funcionales que se enumeran a continuación. Estos se guían en primer lugar por la evaluación global de los desafíos a que se enfrenta la Organización presentados en la Sección I. Se considera que son plenamente coherentes con la Visión general de la FAO y las tres metas mundiales de los Miembros que figuran en el vértice del planteamiento mejorado basado en resultados.

55. Los objetivos de alto nivel —y los resultados de la Organización subyacentes— se someterán a revisión y se ajustarán, de ser necesario, cada cuatro años.

56. El propósito primordial del documento complementario sobre el PPM cuatrienal es informar los debates intergubernamentales mediante una formulación completa tanto de los objetivos estratégicos como de los objetivos funcionales, basada en el análisis mediante el marco lógico (es decir, describiendo las cuestiones específicas que se abordan, las hipótesis y los riesgos considerados en su formulación, los indicadores y las metas establecidos, los principales instrumentos que se prevé emplear para alcanzar los resultados de la Organización).

#### **Objetivo estratégico A – Intensificación sostenible de la producción agrícola**

##### *Importancia*

En plena conformidad con el mandato de la FAO, este Objetivo estratégico es una de las respuestas principales al aumento previsto de la demanda de alimentos y otros productos agrícolas. Se basa en la necesidad de que los Miembros incrementen la productividad y calidad de los cultivos, mediante prácticas sostenibles con un fundamento científico, a fin de aumentar la eficiencia del uso de los recursos y contribuir así también a conseguir objetivos más amplios en relación con la seguridad alimentaria, el desarrollo rural y la mejora de los medios de vida.

##### *Resultados de la Organización*

A1 – Políticas y estrategias de intensificación sostenible de la producción y la diversificación de cultivos a nivel nacional y regional.

A2 – Se reduce de forma sostenible en los planos nacional, regional y mundial el riesgo de brotes de plagas y enfermedades transfronterizas de las plantas.

A3 – Se reducen de forma sostenible en los planos nacional, regional y mundial los riesgos derivados de los plaguicidas.

A4 – Se aplican políticas eficaces y se crean capacidades para mejorar la gestión de los recursos fitogenéticos para la alimentación y la agricultura (RFAA), incluidos los sistemas de semillas, en los planos nacional y regional.

**Objetivo estratégico B – Incremento de la producción ganadera sostenible***Importancia*

Este objetivo es decisivo para lograr los aumentos necesarios del suministro de alimentos y otros productos agrícolas y velar por que la “revolución ganadera” siga proporcionando beneficios a las poblaciones en su conjunto (mediante aumentos de los ingresos y mejoras de la situación nutricional). Tiene plenamente en cuenta la creciente dicotomía entre los pequeños productores y las empresas comerciales en gran escala, así como el complejo nexo entre producción y protección de la salud y el medio ambiente, que caracterizan al sector ganadero.

*Resultados de la Organización*

B1 – El sector ganadero contribuye de manera eficaz y eficiente a la seguridad alimentaria, la mitigación de la pobreza y el desarrollo económico.

B2 – Reducción de las enfermedades de los animales y los riesgos asociados para la salud humana.

B3 – Mejor gestión de los recursos naturales, incluidos los recursos zoológicos, en la producción ganadera.

B4 – Código de Conducta para un Sector Ganadero Responsable.

## **Objetivo estratégico C – Gestión y utilización sostenibles de los recursos de la pesca y la acuicultura**

### *Importancia*

El objetivo abarca de manera global la gestión eficaz, la expansión cuando sea apropiado y la conservación de los recursos de la pesca y la acuicultura, como exige el Código de Conducta para la Pesca Responsable, que continuará promoviendo. Aborda desafíos bien determinados o incipientes que afectan a los beneficios económicos y sociales derivados de la pesca y a la viabilidad de este importante sector.

### *Resultados de la Organización*

C1 – Los Miembros y otras partes interesadas han mejorado la formulación de políticas y normas que facilitan la aplicación del Código de Conducta para la Pesca Responsable (CCPR) y otros instrumentos internacionales, así como la respuesta a nuevas cuestiones.

C2 – Se mejora la gobernanza de la pesca y la acuicultura por medio del establecimiento o el fortalecimiento de instituciones nacionales y regionales, incluidos los órganos pesqueros regionales.

C3 – La ordenación más eficaz por los Estados Miembros de la FAO y otras partes interesadas de la pesca de captura marina y continental ha contribuido a mejorar la situación de los recursos pesqueros, los ecosistemas y su utilización sostenible.

C4 – Los Estados Miembros y otras partes interesadas se han beneficiado de un aumento de la producción de pescado y productos pesqueros gracias a la expansión y la intensificación sostenibles de la acuicultura.

C5 – Se incrementan la seguridad, la eficiencia técnica y socioeconómica, el respeto del medio ambiente y la observancia de las normas a todos los niveles de las actividades pesqueras, incluido el uso de naves y artes de pesca.

C6 – Los Estados Miembros y otras partes interesadas han logrado una utilización poscaptura y un comercio de los productos pesqueros y de la acuicultura más responsables, y en particular requisitos de acceso a los mercados más predecibles y armonizados.

**Objetivo estratégico D – Mejora de la calidad y la inocuidad de los alimentos en todas las fases de la cadena alimentaria***Importancia*

El objetivo responde a la complejidad, que está aumentando rápidamente, de los sistemas de distribución de alimentos en un mundo interconectado. Refleja, entre otras cosas, un contexto de posibles riesgos y creciente preocupación del público en general, que exige establecer mecanismos eficaces relativos a la inocuidad alimentaria y al control de la calidad a todos los niveles, por medio de normas reconocidas y capacidades adecuadas.

*Resultados de la Organización*

D1 – Normas alimentarias nuevas o revisadas acordadas a nivel internacional y recomendaciones sobre inocuidad y calidad de los alimentos que sirvan de referencia para la armonización internacional.

D2 – Marcos institucionales, normativos y jurídicos para la gestión de la inocuidad y la calidad de los alimentos que respalden un enfoque integrado de la cadena alimentaria.

D3 – Las autoridades nacionales y regionales elaboran y aplican eficazmente programas de gestión y control de la inocuidad y la calidad de los alimentos, de acuerdo con las normas internacionales.

D4 – Los países establecen programas eficaces para promover una mayor adhesión de los productores de alimentos y las empresas alimentarias a las recomendaciones internacionales sobre buenas prácticas en materia de inocuidad y calidad de los alimentos en todas las fases de la cadena alimentaria, así como la conformidad con los requisitos del mercado.

## **Objetivo estratégico E – Ordenación sostenible de los bosques y árboles**

### *Importancia*

El objetivo se refiere a las contribuciones significativas —que se pretende realzar— de los bosques y árboles a unos medios de vida sostenibles y a la erradicación del hambre y la pobreza. Tiene en cuenta los importantes vínculos del sector con la agricultura, la energía, el agua y el clima. Una preocupación fundamental es subsanar los insuficientes progresos realizados respecto de la ordenación forestal sostenible.

### *Resultados de la Organización*

E1 – Las políticas y prácticas que afectan a los bosques y a la silvicultura se basan en información oportuna y fiable.

E2 – Se refuerzan las políticas y las prácticas que afectan a los bosques y a la silvicultura mediante la cooperación internacional y el debate.

E3 – Las instituciones rectoras de los bosques son reforzadas y se mejora el proceso de adopción de decisiones, así como la participación de los interesados directos en la formulación de políticas y legislación forestales, de modo que se promueva un entorno favorable para la inversión en la silvicultura y las industrias forestales. La silvicultura se integra mejor en los planes y procesos nacionales de desarrollo, considerando las interfaces entre los bosques y otros usos de la tierra.

E4 – Se adopta más ampliamente la ordenación sostenible de los bosques y árboles, como resultado de lo cual se reduce la deforestación y la degradación de los bosques y aumenta la contribución de los bosques y árboles a la mejora de los medios de vida, la mitigación del cambio climático y la adaptación al mismo.

E5 – Se realzan los valores sociales y económicos, y los beneficios para los medios de vida, de los bosques y árboles, y los mercados de productos y servicios forestales contribuyen a hacer de la silvicultura una opción de utilización de la tierra más viable desde el punto de vista económico.

E6 – Los valores ambientales de los bosques, los árboles fuera de los bosques y la silvicultura se aprovechan en mayor medida y se aplican efectivamente estrategias de conservación de la biodiversidad forestal, adaptación al cambio climático y mitigación del mismo, rehabilitación de tierras degradadas y gestión de los recursos hídricos y de la fauna y flora silvestres.

**Objetivo estratégico F – Gestión sostenible de las tierras, las aguas y los recursos genéticos y mejora de la respuesta a los desafíos ambientales mundiales que afectan a la alimentación y la agricultura***Importancia*

El objetivo combina la promoción de enfoques multisectoriales juiciosos, aportaciones técnicas fundamentales y apoyo a la elaboración de instrumentos internacionales desde la perspectiva del mandato de la FAO, así como de una base mejorada de información y conocimientos con la finalidad de que la ordenación sostenible de los recursos naturales beneficie a las generaciones presentes y futuras.

*Resultados de la Organización*

F1 – Los países promueven y practican la ordenación sostenible de la tierra.

F2 – Los países abordan la escasez de agua en el sector agrícola y refuerzan su capacidad para mejorar la productividad del agua en los sistemas agrícolas en el ámbito nacional y de la cuenca hidrográfica, incluidos los sistemas hídricos transfronterizos.

F3 – Fortalecimiento de las políticas y los programas a nivel nacional, regional e internacional para asegurar la conservación y la utilización sostenible de la diversidad biológica para la alimentación y la agricultura y la distribución justa y equitativa de los beneficios derivados de la utilización de los recursos genéticos.

F4 – Se desarrolla un marco internacional y se refuerzan las capacidades de los países para fomentar la gobernanza responsable del acceso y la tenencia segura y equitativa de la tierra y de su relación con otros recursos naturales, con especial hincapié en su contribución al desarrollo rural.

F5 – Fortalecimiento de las capacidades de los países para hacer frente a nuevos desafíos ambientales, tales como el cambio climático y la bioenergía.

F6 – Mejora del acceso a los conocimientos, y del intercambio de éstos, en relación con la ordenación de los recursos naturales.

## **Objetivo estratégico G – Creación de un entorno favorable a los mercados para mejorar los medios de vida y el desarrollo rural**

### *Importancia*

El objetivo consiste fundamentalmente en satisfacer las amplias necesidades de los Miembros y las autoridades nacionales apropiadas de aportaciones técnicas y de información y análisis (incluida la determinación de oportunidades) para ayudar en la elaboración de políticas y la adopción de decisiones ante la rápida evolución de los mecanismos y las condiciones comerciales y sus repercusiones en el desarrollo rural.

### *Resultados de la Organización*

G1 – Los análisis, políticas y servicios apropiados permiten a los productores en pequeña escala mejorar la competitividad, diversificarse dedicándose a nuevas empresas, aumentar el valor añadido y satisfacer los requisitos de mercado.

G2 – La creación de empleo rural, el acceso a la tierra y la diversificación de ingresos se integran en las políticas, programas y asociaciones agrícolas y de desarrollo rural.

G3 – Las políticas, reglamentos e instituciones nacionales y regionales mejoran los efectos de los agronegocios y las agroindustrias en el desarrollo y la reducción de la pobreza.

G4 – Los países han incrementado la sensibilización sobre el desarrollo de los mercados agrícolas internacionales y las políticas y reglas comerciales, así como la capacidad de análisis de los mismos, para identificar las oportunidades de comercio y formular políticas y estrategias comerciales adecuadas y eficaces en beneficio de los pobres.



## **Objetivo estratégico H – Aumento de la seguridad alimentaria y mejora de la nutrición**

### *Importancia*

El objetivo es el núcleo del mandato de la FAO, consistente en hacer frente a las causas profundas del hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición. La finalidad es proporcionar a los países y otras partes interesadas datos, información, análisis, políticas y programas y otros medios, como el refuerzo de la gobernanza de la seguridad alimentaria y el derecho a la alimentación, para hacer frente a los desafíos relativos a la seguridad alimentaria y la nutrición que confrontan al mundo hoy en día.

### *Resultados de la Organización*

H1 – Los países y otras partes interesadas consiguen una mayor capacidad para formular, aplicar y supervisar políticas, estrategias y programas coherentes a fin de hacer frente a las causas profundas del hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición.

H2 – Los Estados Miembros y otras partes interesadas refuerzan la gobernanza respecto de la seguridad alimentaria mediante la aplicación de las Directrices voluntarias en apoyo de la realización progresiva del derecho a una alimentación adecuada en el contexto de la seguridad alimentaria nacional, así como a través de la reforma del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial.

H3 – Mayor capacidad de los Estados Miembros y otras partes interesadas para hacer frente a problemas concretos respecto de la nutrición en la alimentación y la agricultura.

H4 – Aumenta la capacidad de los Estados Miembros y otras partes interesadas para generar, gestionar, analizar y acceder a datos y estadísticas con objeto de mejorar la seguridad alimentaria y la nutrición.

H5 – Los Estados Miembros y otras partes interesadas tienen mejor acceso a los productos y servicios analíticos e informativos de la FAO sobre seguridad alimentaria, agricultura y nutrición y refuerzan su propia capacidad de intercambio de conocimientos.

**Objetivo estratégico I – Mejora de la preparación y respuesta eficaz ante las amenazas y las emergencias alimentarias y agrícolas***Importancia*

De conformidad con la confianza que la comunidad internacional ha depositado en ella, la FAO debe estar preparada para ayudar a los Miembros y las poblaciones vulnerables expuestas a crecientes riesgos de emergencias. Este objetivo es la expresión más clara de ese compromiso, al prestar una atención cada vez mayor a la preparación y la gestión del riesgo de catástrofes.

*Resultados de la Organización*

I1 – Se reduce la vulnerabilidad de los países a las crisis, las amenazas y las situaciones de emergencia mediante una mejor preparación e integración de la prevención y mitigación de riesgos en las políticas, programas e intervenciones.

I2 – Los países y asociados responden más eficazmente a las crisis y las situaciones de emergencia con intervenciones relacionadas con la alimentación y la agricultura.

I3 – Los países y los asociados han mejorado la transición y los vínculos entre emergencia, rehabilitación y desarrollo.

**Objetivo estratégico K – Equidad de género en el acceso a los recursos, bienes y servicios y en la adopción de decisiones en las zonas rurales***Importancia*

El objetivo aborda las deficiencias críticas en lo relativo a la adopción de políticas, capacidades, instituciones y programas más incluyentes por lo que hace a los aspectos sociales y de género con miras al desarrollo agrícola y rural. Asimismo ayudará a incorporar este planteamiento de manera general en todos los objetivos estratégicos de la FAO.

*Resultados de la Organización*

K1 – La igualdad entre hombres y mujeres de las zonas rurales se incorpora en las políticas y los programas conjuntos sobre seguridad alimentaria, agricultura y desarrollo rural de las Naciones Unidas.

K2 – Los gobiernos mejoran su capacidad para incorporar la igualdad de género y social en los programas, proyectos y políticas sobre agricultura, seguridad alimentaria y desarrollo rural mediante el uso de estadísticas y otras informaciones y recursos relevantes desglosados por sexo.

K3 – Los gobiernos formulan políticas agrícolas y de desarrollo rural participativas, inclusivas y que atienden a las cuestiones de género.

K4 – La Administración y el personal de la FAO demuestran su compromiso y capacidad de abordar las dimensiones de género en su trabajo.

**Objetivo estratégico L – Incremento del volumen y la eficacia de la inversión pública y privada en la agricultura y el desarrollo rural***Importancia*

El objetivo refleja el vivo deseo y la imperiosa necesidad de los Miembros de corregir la insuficiencia de las inversiones en los sectores agrícola y rural. Abarca una amplia variedad de actividades de apoyo para la formulación de programas y operaciones de inversión concretos y eficaces, el fortalecimiento de las capacidades nacionales y la utilización de los limitados fondos públicos en esferas fundamentales a fin de maximizar el rendimiento y las repercusiones en la reducción de la pobreza y la seguridad alimentaria, así como la promoción de financiación del sector privado.

*Resultados de la Organización*

L1 – Mayor inclusión de estrategias y políticas de inversión en la alimentación, la agricultura sostenible y el desarrollo rural en los planes y marcos nacionales y regionales de desarrollo.

L2 – Mejora de la capacidad de las organizaciones del sector público y el sector privado de planificar, aplicar y mejorar la sostenibilidad de las operaciones de inversión en la alimentación, la agricultura y el desarrollo rural.

L3 – Elaboración y financiación de programas de inversión del sector público y el sector privado de calidad asegurada adecuados a las prioridades y las necesidades nacionales.

**Objetivo funcional X – Colaboración eficaz con los Estados Miembros y las partes interesadas***Importancia*

La Organización depende de una variedad de servicios, prestados tanto internamente como en colaboración con los Miembros y con asociados externos, a fin de lograr resultados. Muchos de estos servicios van mucho más allá del ámbito de la pura administración y se refieren a elementos directamente relacionados con el perfeccionamiento de la orientación estratégica, el aprovechamiento y potenciación de la ventaja comparativa y la dirección y supervisión adecuadas de la totalidad de las actividades de la FAO. Este objetivo funcional engloba estos servicios y ofrece el marco favorable sin el cual los efectos de los resultados de la Organización relacionados con los objetivos estratégicos no pueden alcanzarse efectivamente.

*Resultados de la Organización*

X1 – Elaboración, dotación de recursos, seguimiento de programas eficaces que responden a las necesidades prioritarias de los Miembros e informes sobre tales programas a escala mundial, regional y nacional.

X2 – Desempeño eficaz y coherente de las funciones básicas y los servicios de apoyo de la FAO en todos los resultados de la Organización.

X3 – Asociaciones y alianzas esenciales que aprovechan y complementan el trabajo de la FAO y sus asociados.

X4 – Orientación eficaz de la Organización mediante una gobernanza y supervisión mejoradas.

**Objetivo estratégico Y – Administración eficiente y efectiva***Importancia*

El objetivo funcional prevé una administración eficiente y efectiva para realizar la labor de la FAO. Establece las mejoras esperadas en los servicios que se proporcionan a todas las unidades orgánicas en las esferas de las finanzas, los recursos humanos y los servicios administrativos y de infraestructura. Ello permitirá mejorar el seguimiento y la presentación de información sobre los servicios administrativos y los costos conexos, la mejora constante del nivel de los servicios y la determinación de los posibles ahorros y aumentos de la eficiencia. Asimismo permitirá definir el presupuesto administrativo.

*Resultados de la Organización*

Y1 – Los servicios de apoyo de la FAO se consideran como servicios orientados al cliente, eficaces, eficientes y bien gestionados.

Y2 – Reconocimiento de la FAO como proveedor de información exhaustiva, precisa y pertinente sobre gestión.

Y3 – Reconocimiento de la FAO como empleador que aplica las mejores prácticas en la gestión del rendimiento y de las personas, que está dedicado al perfeccionamiento de su personal y que aprovecha la diversidad de su fuerza de trabajo.

## V. Funciones básicas

57. Las ocho funciones básicas aprovechan las ventajas comparativas de la FAO y deberán aplicarse en todos los planos: mundial, regional y nacional. Están sujetas a estrategias estructuradas para velar por la aplicación de enfoques coherentes, la cooperación entre unidades orgánicas, el aprendizaje mutuo y la búsqueda de la excelencia.

### A. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LAS TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS A LARGO Y MEDIO PLAZO

58. Como ocurre con respecto a todos los organismos especializados del sistema de las Naciones Unidas, los Miembros de la FAO esperan que esta examine continuamente las tendencias, las cuestiones y los desafíos relacionados con las áreas comprendidas en su mandato y que proponga políticas a fin de hacerles frente. Las conclusiones principales se han compilado — y seguirán compilándose— para servir como puntos de referencia para planificadores, encargados de la formulación de políticas y organismos de desarrollo asociados. Con miras a establecer los objetivos internacionales en materia de políticas —como la meta de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación (CMA) o el primer ODM, en el pasado reciente— se utilizan previsiones. Los estudios de perspectivas y las previsiones de la FAO informan asimismo numerosas evaluaciones técnicas, especialmente las del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC), el Banco Mundial y otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

59. Las evaluaciones y los estudios de perspectivas de la FAO deben abordar una amplia variedad de temas, desde los mercados de productos agrícolas a las perspectivas respecto de la seguridad alimentaria y la pobreza, los recursos hídricos, genéticos y de tierras, el comercio y la globalización, el medio ambiente y el cambio climático. En un mundo en rápida evolución, ese trabajo seguirá refiriéndose a los desafíos reconocidos en el plano internacional a medida que vayan surgiendo. Entre las orientaciones futuras probablemente figurarán las siguientes: análisis más amplio y detallado de las repercusiones de los altos precios de la energía en los mercados agrícolas, las consecuencias del cambio climático o los efectos de las plagas y enfermedades transfronterizas en la agricultura y el conjunto de la sociedad. Si bien la cobertura podría cambiar, la finalidad principal es ofrecer datos, evaluaciones y análisis sólidos y fiables que ayuden a los encargados de la planificación y formulación de políticas a tomar decisiones bien fundamentadas.

60. Los estudios de perspectivas mundiales exigen asimismo un enfoque verdaderamente multidisciplinario. En el ámbito interno, aprovecharán los considerables conocimientos disponibles en las unidades especializadas de los departamentos técnicos de la FAO. Por lo tanto, los futuros productos se beneficiarán del conocimiento técnico acumulado sobre una amplia variedad de temas relacionados con la agricultura, por ejemplo la producción agrícola y ganadera, la infraestructura rural, la mecanización y el almacenamiento, las semillas, los fertilizantes y plaguicidas o la utilización y ordenación de tierras, aguas y otros recursos naturales. El segundo pilar —externo— de la multidisciplinariedad son los conocimientos especializados de otras organizaciones. La FAO tratará de ampliar los fructuosos acuerdos de cooperación en marcha desde hace largo tiempo con el Instituto Internacional para el Análisis de Sistemas Aplicados, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Banco Mundial, la División de Población de las Naciones Unidas y muchas otras organizaciones, del sistema de las Naciones Unidas y ajenas a este. Una característica importante de esta cooperación es mantener un diálogo abierto sobre cuestiones de importancia estratégica. Por consiguiente, el trabajo de la FAO relativo a las “perspectivas” seguirá combinando planteamientos cuantitativos probados o innovadores bien enraizados en su vasto acervo de información y conocimientos, una base multidisciplinaria y, cuando proceda, una cooperación activa con asociados profesionales.

## **B. RECOPIACIÓN Y SUMINISTRO DE INFORMACIÓN, CONOCIMIENTOS Y ESTADÍSTICAS**

61. Al ser central en el mandato de la FAO, la recopilación y el suministro de información, conocimientos y estadísticas se apoyan en una *estrategia sobre información y conocimiento* detallada, aplicada bajo la dirección de un Grupo de trabajo interdepartamental sobre gestión de los conocimientos y del Comité del Centro de Información Agraria Mundial (WAICENT). El Comité Directivo del Programa Estadístico, creado recientemente, aplica una estrategia institucional complementaria sobre estadísticas.

62. La labor relativa a esta función básica se guía por tres fines principales:

- a) *lograr que la información y el conocimiento añadan valor por medio del programa de la propia FAO y de la colaboración con asociados.* Por lo tanto, en la estrategia institucional mencionada se prestará la debida atención a los mecanismos principales mediante los cuales la FAO debería prestar servicios a sus Miembros en cuanto i) *proveedor* de conocimientos y ii) *facilitador de la transmisión de conocimientos* en el seno de la comunidad internacional;
- b) *mejorar continuamente la FAO en cuanto organización de aprendizaje.* La gestión de los conocimientos, en cuanto disciplina, ha producido métodos e instrumentos prácticos y de sentido común, tales como “aprender antes, aprender durante y aprender después” y el apoyo a las “comunidades de práctica”, que se seguirán aprovechando. El personal de la FAO y las organizaciones asociadas se reunirán en foros como la Feria de difusión de conocimientos a fin de intercambiar experiencias sobre prácticas, enseñanzas aprendidas, instrumentos y métodos en el campo del desarrollo agrícola y la seguridad alimentaria;
- c) *conseguir sinergias entre las personas, los procesos y la tecnología.* Ha quedado sobradamente demostrado que para que las actividades de información y conocimientos produzcan buenos resultados es preciso un planteamiento global con aportaciones bien coordinadas de diferentes disciplinas, y esta será la línea que se seguirá.

63. Por lo que respecta a las estadísticas, las esferas principales son: i) mejorar la capacidad de los países para reunir, compilar, analizar, almacenar y difundir datos pertinentes y oportunos sobre la alimentación y la agricultura, con inclusión de la pesca y la silvicultura, siguiendo las recomendaciones de la evaluación independiente sobre las estadísticas; ii) prestar apoyo a los países por medio de CountrySTAT y otros instrumentos elaborados y acordados para los distintos sectores, como la pesca, la silvicultura y los recursos naturales; iii) esforzarse constantemente por mejorar FAOSTAT —la base de datos estadísticos de la Organización— y otros grandes sistemas de información; iv) un depósito de datos estadísticos en el marco del depósito institucional de datos relativo a la información técnica, a fin de integrar en mayor grado la información estadística disponible en la FAO, así como proporcionar los metadatos y la evaluación de la calidad de los datos necesarios.

## **C. ELABORACIÓN DE INSTRUMENTOS, NORMAS Y ESTÁNDARES INTERNACIONALES**

64. En la Constitución de la FAO (concretamente en los artículos I y XIV) se prevé que la Organización desempeñe un papel fundamental en cuanto foro neutral para que los Miembros negocien instrumentos internacionales. Esta función básica consiste en prestar asistencia a los gobiernos en la elaboración de instrumentos jurídicos regionales e internacionales así como en la aplicación de las obligaciones nacionales resultantes de esos instrumentos.

65. Otro importante instrumento por medio del cual la FAO satisface las prioridades de los Miembros es el establecimiento de normas, estándares y directrices voluntarias, bien a consecuencia de las actividades de sus propios órganos estatutarios, bien a petición de otras organizaciones internacionales, en particular la Organización Mundial del Comercio (OMC).

66. Desde un punto de vista técnico, la elaboración y aplicación de instrumentos, estándares y planes de acción reconocidos a nivel internacional, así como el cumplimiento por los Miembros de los requisitos establecidos en los acuerdos de la OMC, depende del apoyo de la Secretaría a los órganos apropiados, en particular mediante la preparación de proyectos de normas para las negociaciones intergubernamentales.

67. En los casos en que los acuerdos y normas tienen carácter jurídico vinculante, esta función básica perseguirá satisfacer las demandas sustanciales de asesoramiento para la redacción y posterior promulgación de legislación nacional pertinente (leyes fundamentales e instrumentos de regulación), teniendo asimismo presente la necesidad de que la administración pública y el sector privado cooperen de forma mutuamente beneficiosa. Se prevé que los sectores interesados serán principalmente la protección y cuarentena fitosanitaria, la inocuidad de los alimentos y los recursos genéticos. Además, la Organización promoverá otras medidas nacionales e internacionales con respecto a cuestiones científicas, técnicas, sociales y económicas relativas a la nutrición, la alimentación y los recursos agrícolas, así como políticas y métodos responsables de producción agrícola.

#### **D. OPCIONES Y ASESORAMIENTO SOBRE POLÍTICAS Y ESTRATEGIA**

68. Esta función básica está estrechamente relacionada con otras funciones básicas. Su finalidad es satisfacer la creciente demanda de asistencia en materia de políticas. La FAO debe definir opciones sobre políticas y estrategia basadas en las pruebas disponibles y sus evaluaciones de las tendencias relativas a la seguridad alimentaria y la agricultura, la pesca y el sector forestal. Se prevé que los Miembros y sus organizaciones regionales de integración económica necesitarán y solicitarán servicios de asesoramiento sobre políticas que aprovechen los conocimientos disponibles en la FAO (y obtenidos por medio de sus asociados también). El conjunto de la labor de asistencia en materia de políticas comprende: asesoramiento sobre políticas, creación de capacidad para la formulación y aplicación de políticas, fortalecimiento y reestructuración institucionales, información sobre los países, información sobre políticas y seguimiento y determinación de las prioridades de los Miembros con vistas a preparar programas sobre el terreno eficaces.

69. Un servicio sólido de asistencia en materia de políticas en el que participen todas las unidades interesadas debería contribuir a alcanzar ese objetivo.

70. En la esfera jurídica, las opciones sobre políticas y estrategia se formulan con vistas a reforzar los marcos internacionales de regulación vinculantes y no vinculantes, con asociaciones apropiadas en los casos en que son necesarias medidas conjuntas. Además de la contribución esencial de las normas y otros instrumentos jurídicos nacionales a estos marcos, se emplearán instrumentos de promoción y comunicación a fin de movilizar la voluntad política necesaria para fomentar una aplicación efectiva.

71. En la aplicación de esta función básica será importante:

- crear y mantener conocimientos institucionales acerca de las opciones sobre políticas y estrategia y evitar enfoques fragmentados;
- consiguientemente, determinar y analizar cuestiones intersectoriales y primar la multidisciplinariedad en el asesoramiento y las opciones sobre estrategia;
- reforzar la creación de capacidad en los países para permitirles aplicar políticas bien adaptadas, así como instrumentos eficaces para su aplicación;
- mantener consultas periódicas con las partes interesadas públicas y privadas;
- dar amplia difusión a directrices y mejores prácticas sobre la elaboración de políticas;
- participar activamente en otros foros internacionales en los que se preparan y aprueban políticas e instrumentos relacionados con el mandato de la FAO.

## **E. APOYO TÉCNICO PARA FOMENTAR LA TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y CREAR CAPACIDAD**

72. De coordinar esta función básica se ocupa el Grupo de trabajo interdepartamental sobre creación de capacidad. En efecto, se promueve el “desarrollo de la capacidad”, que va más allá de la “creación de capacidad”, para tener en cuenta las tendencias generales en la comunidad internacional de desarrollo, incluidos los organismos de las Naciones Unidas. El Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la OCDE define el desarrollo de la capacidad como los procesos por los que las personas, las organizaciones y la sociedad en su conjunto fomentan, fortalecen, crean, adaptan y mantienen la capacidad a lo largo del tiempo. El cambio de la terminología refleja una evolución desde un proceso esencialmente dirigido desde el exterior que presupone la práctica total ausencia de capacidad previa a un nuevo planteamiento que hace hincapié en el control nacional y en procesos de cambio endógenos.

73. Esta función básica exige tener en cuenta tres dimensiones fundamentales: un entorno favorable, instituciones concretas y las personas; idealmente, las intervenciones deberían abordar las tres dimensiones. Aunque las personas son los beneficiarios últimos, sus contribuciones dependen en gran medida de la eficacia de las instituciones que les afectan. Esta eficacia, tanto individual como a través de redes, resulta afectada a su vez por el entorno general de políticas. Se tratan dos tipos de capacidad: la *capacidad técnica* para realizar las tareas necesarias con vistas a intensificar de manera sostenible la producción, gestionar los recursos y finalmente aumentar la seguridad alimentaria; y la *capacidad funcional* en relación con las siguientes esferas: normativa y de políticas, conocimientos, promoción y colaboración y aplicación/ejecución. La capacidad funcional es esencial para *planificar, dirigir, gestionar y sostener iniciativas de cambio* en las esferas pertinentes del mandato de la FAO.

74. La aplicación de esta función básica entraña armonizar los procesos internos de la FAO de modo que:

- las actividades de creación o desarrollo de la capacidad estén plenamente institucionalizadas en el contexto de los sistemas y procedimientos existentes y se dé amplia difusión a instrumentos y directrices adecuados;
- las buenas prácticas se incorporen globalmente a los instrumentos de programación de la FAO;
- existan mecanismos eficaces de seguimiento y presentación de información;
- se hagan esfuerzos de concienciación tanto internos (dentro de la FAO) como externos (entre las autoridades en los países y los asociados);
- los sistemas de recursos humanos tengan en cuenta las contribuciones más válidas de los distintos empleados.

## **F. PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN**

75. La aplicación de esta función básica sirve para alcanzar resultados más amplios, tales como:

- conseguir que las políticas con base científica promovidas por la Organización produzcan repercusiones duraderas y al mismo tiempo favorecer las inversiones en la agricultura y el desarrollo rural;
- crear un consenso mundial sobre objetivos ambiciosos pero realistas con miras a erradicar el hambre;
- acrecentar la estatura de la FAO en cuanto punto de referencia y fuente autorizada de información técnica, en los debates mundiales sobre el alivio del hambre y otras cuestiones relacionadas con la agricultura, el sector forestal, la pesca, la ganadería y el desarrollo rural;



- aumentar la concienciación respecto de las contribuciones concretas al proceso de desarrollo, así como al socorro, la rehabilitación y la transición al desarrollo tras situaciones de emergencia, para incrementar así el apoyo a la Organización;
- garantizar a los Miembros que sus contribuciones financieras y de otro tipo son bien utilizadas.

76. La labor al respecto comportará varios tipos de comunicación con una variedad de audiencias, tales como:

- información al público general, los medios de comunicación, los gobiernos y la sociedad civil sobre cuestiones relacionadas con el mandato de la FAO (por ejemplo, la situación, y sus repercusiones, respecto de las plagas y enfermedades transfronterizas de los animales y las plantas, evaluaciones de las necesidades tras emergencias, las tendencias de los precios de los productos básicos, etc.);
- materiales de promoción, principalmente relativos a las necesidades de las personas subnutridas;
- información técnica y sobre políticas mediante publicaciones en línea e impresas;
- difusión activa de información entre las partes interesadas y los representantes permanentes;
- las publicaciones principales de la FAO, sobre “el estado de...”, relativas a la inseguridad alimentaria, la agricultura, el sector forestal, la pesca y el comercio;
- el sitio web de la Organización, uno de los más visitados del sistema de las Naciones Unidas, en cuanto escaparate de importancia crucial; asimismo se emplean cada vez más “redes sociales en línea”.

77. Se prevé también que la comunicación interna desempeñe un papel esencial, dado que un personal bien informado puede transmitir con mayor acierto los mensajes de la FAO y estar entre sus defensores más eficaces. Se aprovecharán asociaciones activas con otros organismos internacionales, organizaciones de la sociedad civil y el sector privado para ayudar a magnificar los mensajes de la FAO y promover las actividades de lucha contra el hambre. Se realizan actos de gran trascendencia con la participación de los embajadores de buena voluntad y otras celebridades para comunicar con amplias audiencias y promover su colaboración, así como para aumentar la repercusión de los acontecimientos relacionados con el Día Mundial de la Alimentación en los países desarrollados. Estos esfuerzos son coordinados por un Grupo de trabajo sobre comunicación que tiene carácter permanente y rinde cuentas al Comité de Comunicación de la Organización.

## **G. INTERDISCIPLINARIEDAD E INNOVACIÓN**

78. Los planteamientos interdisciplinarios y la formulación de programas intersectoriales aprovechan por su propia naturaleza la excelencia de la Organización en las distintas disciplinas y hacen posible inducir repercusiones o proporcionar productos que no pueden ser generados por una sola unidad trabajando aisladamente. Un flujo regular de innovaciones —siempre y cuando se hayan probado debidamente y sean aceptadas por los principales interesados— es un ingrediente principal del esfuerzo de evolución constante necesario en toda institución. Algunos de los anteriores resúmenes, por ejemplo sobre los conocimientos y la información, la creación de capacidad y la promoción y comunicación, ejemplifican perfectamente el tipo de enfoques innovadores acertados que se prevé que continuarán aplicándose.

79. El nuevo sistema basado en resultados contribuirá significativamente a realzar la interdisciplinarietà. La mayor parte, si no la totalidad, de los objetivos estratégicos y funcionales así como los resultados de la Organización conexos, los ámbitos prioritarios de repercusión y las funciones básicas en que se apoya el presente Marco estratégico, comportan una interacción constante y la colaboración entre distintas disciplinas. Su elaboración ha entrañado claramente debates internos considerables entre las divisiones, las oficinas y los departamentos interesados. Los efectos positivos de este clima se potenciarán durante la ejecución y se espera que esta entrañe el mismo grado de compromiso común.

80. Al mismo tiempo, la interdisciplinariedad debe considerarse en el contexto de las asociaciones y alianzas externas, y en particular en el contexto del sistema de las Naciones Unidas, en el que la FAO, en cuanto organismo especializado, debe participar activamente en esfuerzos e iniciativas intersectoriales amplias, especialmente en los países pero también en relación con las novedades en otros foros intergubernamentales (véase la sección anterior sobre la función básica relativa a las políticas y la sección siguiente sobre las asociaciones y alianzas).

81. La interdisciplinariedad afecta asimismo a la gestión de los recursos humanos de diversas maneras, como por ejemplo:

- formación apropiada para reforzar la capacidad de determinación de problemas de carácter interdisciplinario e intersectoriales, de formulación de objetivos, de establecimiento de prioridades, de planificación, de seguimiento y de evaluación;
- reconocimiento en los sistemas de evaluación del personal de los logros y beneficios obtenidos mediante el trabajo interdisciplinario.

## H. ASOCIACIONES Y ALIANZAS

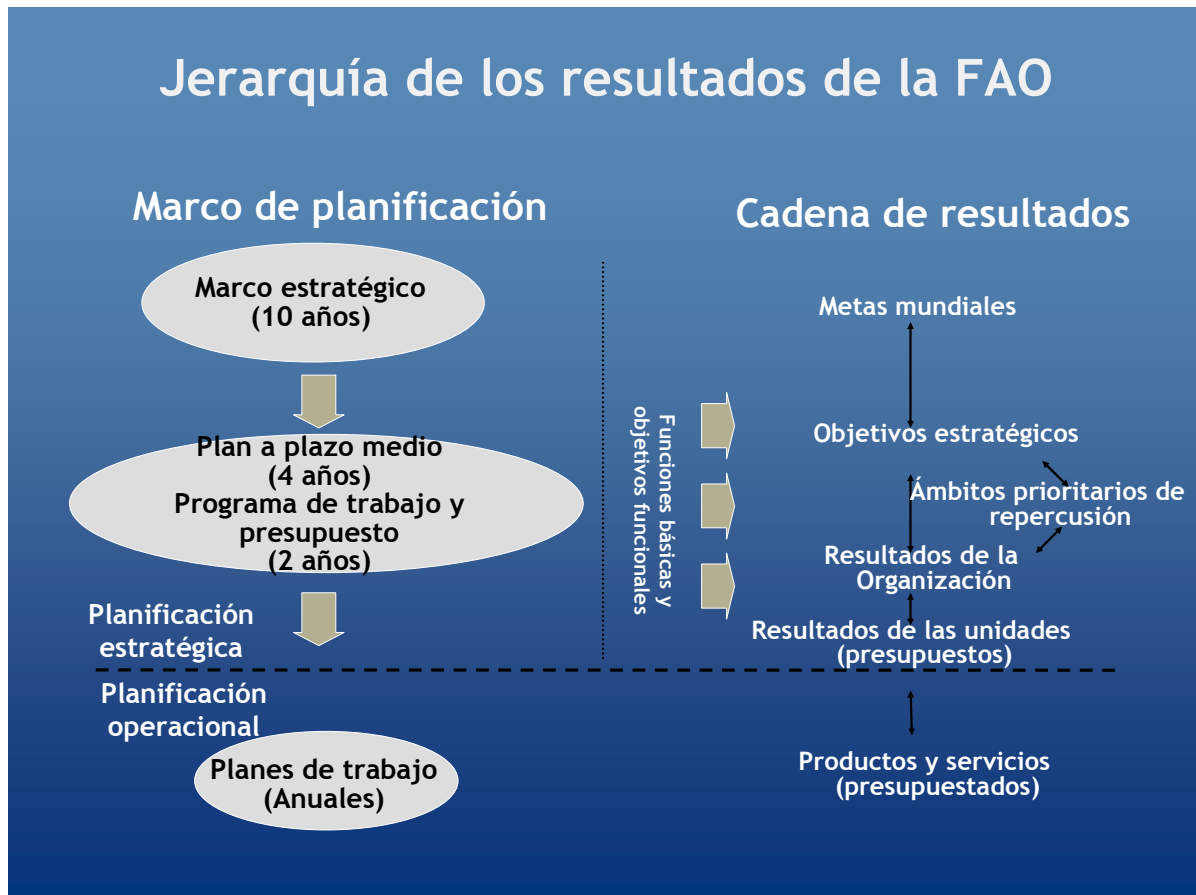
82. El liderazgo de la FAO en la gobernanza internacional de los asuntos relacionados con la agricultura y el desarrollo agrícola exige claramente la movilización de los mejores conocimientos y capacidades pertinentes. Estos conocimientos y capacidades no radican únicamente en la FAO, por lo que deberían establecerse vínculos efectivos de colaboración con diversas instituciones en apoyo de objetivos comunes. La capacidad de la FAO para cumplir su mandato podría potenciarse enormemente por medio de asociaciones que refuercen su credibilidad como organización poseedora de saberes y le den más relieve en los foros mundiales, añadiendo valor gracias a la combinación de esfuerzos.

83. En la práctica, esto entraña saber dónde pueden encontrarse y obtenerse, a nivel mundial, regional, nacional e incluso local, los conocimientos precisos para una conducción adecuada de los sectores de la alimentación, la agricultura y la nutrición. La finalidad de esta función básica es establecer asociaciones estratégicas duraderas y sostenibles de ese tipo. Las asociaciones ofrecen también posibilidades de realizar ahorros y economías de escala. Sin embargo, debería reconocerse que pueden exigir asimismo inversiones iniciales indispensables para que puedan materializarse los beneficios a largo plazo. También es importante que tanto las unidades de la FAO como sus asociados reciban constantemente orientación práctica y actualizada para facilitar la selección, priorización, creación y gestión de asociaciones nuevas o renovadas.

84. Esta función básica tiene en cuenta igualmente que los objetivos de la FAO al establecer asociaciones son: i) mejorar su eficacia técnica, ii) mantener una colaboración horizontal en materia de programación estratégica u operativa, financiación o promoción, y iii) llegar mejor a los usuarios últimos de sus servicios. Las asociaciones incluyen los acuerdos con instituciones de investigación e instituciones financieras internacionales. La FAO colabora también con entidades intergubernamentales y organizaciones regionales, así como con la sociedad civil, incluidas organizaciones populares y ONG por igual, y el sector privado. Existen asimismo mecanismos menos formales de establecimiento de redes que también son de ayuda.

85. Se presta especial atención a reforzar la colaboración con el sistema de las Naciones Unidas, incluso mediante los procesos de reforma de las Naciones Unidas y en el contexto de la iniciativa “Unidos en la acción”. Se promoverá activamente la cooperación existente con los demás organismos con sede en Roma, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA).

ANEXO 1



ANEXO 2

Programa para las contribuciones y la supervisión de los órganos rectores en relación con los sistemas reformados de programación, presupuestación y seguimiento basado en resultados

Proceso		AÑO 1				AÑO 2			
		Primer trim.	Segundo trim.	Tercer trim.	Cuarto trim.	Primer trim.	Segundo trim.	Tercer trim.	Cuarto trim.
PLANIFICACIÓN	Examen eficacia ejecución Marco Estratégico (bienios alternos)	CR	PC/FC CL	CT	PC/FC CL	EP	PC/FCCL	CONF	PC/FCCL
	PPM-PTP (bienio siguiente)	Contribuciones sobre las prioridades					Amen/aprobación		Ajuste
SEGUIMIENTO DE LA APLICACIÓN	Examen de la aplicación y ajuste (bienio en curso)								
	Resultados (bienio anterior)								
EVALUACIÓN	Repercusiones								

Leyenda:	CR: conferencias regionales	CT: comités técnicos del Consejo	PC: Comité del Programa	FC: Comité de Finanzas	CL: Consejo
	PPM: Plan a plazo medio	PTP: Programa de trabajo y presupuesto	EP: extrapresupuestario	CONF: Conferencia	