

**Sección del Plan inmediato de acción (primer borrador)**  
**Prioridades y programas de la Organización**  
Elementos resumidos del Marco Estratégico y del Plan a Plazo Medio

- 1) En su período de sesiones celebrado en 2007, la Conferencia de la FAO pidió al Comité de la Conferencia que presentara los elementos de un nuevo Marco Estratégico y del Plan a Plazo Medio de la FAO (Resolución 5/2007). El Marco Estratégico y el Plan a Plazo Medio han de finalizarse, junto con el Programa de Trabajo y Presupuesto 2010-11, para que la Conferencia adopte una decisión al respecto en 2009.
  
- 2) El Comité de la Conferencia propone a la Conferencia los elementos de un Marco Estratégico y un Plan a Plazo Medio fundamentados en una estructura integrada basada en resultados, que permitirán aclarar las relaciones entre medios y fines, a través de lo cual la FAO contribuirá a los impactos acordados en los Estados Miembros y para estos. El Plan a Plazo Medio presentará esta dimensión de forma clara y constituirá el marco dentro del cual la FAO pasará de centrar su atención en lo que tiene intención de hacer con las cuotas a centrarla en lo que pretende lograr mediante la utilización de las cuotas y los recursos extrapresupuestarios. El enfoque reforzado de la programación basada en los resultados consiste en la siguiente jerarquía:
  - a) **Tres metas mundiales:** Representan las repercusiones fundamentales en términos de desarrollo, en las esferas del mandato de la FAO, que los Estados Miembros pretenden lograr (véase el recuadro 1);
  - b) **Objetivos estratégicos:** Contribuyen a las metas mundiales y expresan el impacto, en los países, las regiones y a escala mundial, que se espera logren los Miembros en un plazo de diez años con la contribución de la FAO (véase el recuadro 2);
  - c) **Resultados organizativos:** Definen el resultado que se espera obtener mediante la utilización por los Estados Miembros y asociados de los productos y servicios de la FAO al perseguir cada objetivo estratégico;
  - d) **Funciones básicas:** Representan el medio fundamental de acción que debe usar la FAO para lograr resultados, basándose en las ventajas comparativas de la Organización.
  
- 3) Se están definiendo las metas e indicadores que permitan evaluar los progresos en relación con los objetivos y los resultados con vistas a implantarlos a partir de 2010-11. Para apoyar su aplicación se establecerá un sistema de seguimiento basado en resultados y el seguimiento de los indicadores servirá de base para un informe bienal dirigido a los Miembros en 2012 sobre el rendimiento de la Organización en 2010-11. Dicho sistema y datos facilitarán también la evaluación del impacto a nivel de objetivos a través de la evaluación. Ello contribuirá a la toma de decisiones en materia de gestión y facilitará la supervisión por los órganos rectores, tanto de la utilización de todos los recursos en consonancia con las prioridades acordadas como de su eficacia en términos de beneficios para los distintos Estados Miembros y la comunidad mundial. También contribuirá a definir mejor las ventajas comparativas de la Organización en apoyo de sus Miembros.
  
- 4) El programa de trabajo, por lo tanto, se presentará en una serie integrada de documentos de planificación que abarcará: el Marco Estratégico a 10-15 años (revisado cada cuatro años); el Plan a Plazo Medio, en el que se presentarán los resultados de la Organización, con un horizonte temporal de cuatro años, pero revisados y ajustados en cada bienio, y el Programa de Trabajo y Presupuesto, que contemplará los recursos necesarios para contribuir a los resultados de la Organización en cada bienio. El Comité ha acordado una estructura básica

para la elaboración y presentación de los objetivos estratégicos y sus resultados, que se ha utilizado para resumir el trabajo de elaboración del programa basado en resultados realizado hasta la fecha y que figura en el anexo?

**Recuadro 1:** *Visión y metas mundiales de la FAO: La visión de la FAO es un mundo libre del hambre y de la malnutrición en el que la alimentación y la agricultura<sup>1</sup> 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. 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:*

- *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.*

5) **Fijar prioridades y centrar los trabajos:** La mayor dificultad con vistas a establecer las prioridades en las distintas actividades de la FAO no consiste solo en centrar la labor en las esferas en las que la Organización destaca, sino también en respetar la responsabilidad de promover actividades en relación con todos los aspectos de su mandato. Deben asignarse recursos para los resultados de la Organización que contribuyan claramente a la consecución de los objetivos estratégicos. Debe otorgarse prioridad absoluta a las necesidades de los Miembros, y deben conjugarse las consideraciones de orden práctico con un análisis del potencial de aprovechamiento de las ventajas comparativas de la Organización, contempladas en las funciones básicas (véase el recuadro 4). Habida cuenta de la amplitud del mandato de la FAO y del carácter limitado de los recursos, resulta evidente que es esencial evitar la duplicación y colaborar con otros interesados, en particular con otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas pero también con entidades ajenas al mismo, tanto públicas como privadas. También deben tenerse en cuenta los siguientes factores:

- a) rendimiento anterior de la Organización en cada ámbito de trabajo;
- b) capacidad técnica existente, incluida la interdisciplinariedad y la integración de la promoción, la labor normativa y la cooperación técnica;
- c) disponibilidad para los Estados Miembros de fuentes alternativas de suministro.

6) En el futuro los Miembros necesitarán pruebas de que los resultados de la Organización se han formulado teniendo plenamente en cuenta estas consideraciones, y tanto el sistema de seguimiento basado en los resultados como la evaluación contribuirán a ello.

7) Los principios rectores aplicados a la reformulación de los programas de la FAO, teniendo presente lo que procede, han sido los siguientes:

---

<sup>1</sup> El término “agricultura” comprende todos los aspectos de la producción agrícola, ganadera, forestal y pesquera.

- a) prestar apoyo a los países para elaborar sus políticas y crear capacidad de acción en todos los ámbitos que permitan fomentar de forma sostenible la producción de alimentos, la seguridad alimentaria y el crecimiento económico a favor de los pobres;
- b) fomentar el progreso de las condiciones mundiales y regionales para el desarrollo mediante la coherencia de las políticas y la reglamentación así como la disponibilidad de información en apoyo del desarrollo nacional;
- c) ayudar a la comunidad mundial y a los distintos Estados Miembros a enfrentarse a nuevos problemas, como el cambio climático y el aumento de los precios de los alimentos.

**Recuadro 2: Objetivos estratégicos:**

- *Intensificación sostenible de la producción agrícola*
- *Incremento de la producción ganadera sostenible*
- *Gestión y utilización sostenibles de los recursos de la pesca y la acuicultura*
- *Ordenación sostenible de los bosques y árboles*
- *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*
- *Mejora de la calidad y la inocuidad de los alimentos en todas las fases de la cadena alimentaria*
- *Creación de un entorno favorable a los mercados para mejorar los medios de vida*
- *Aumento de la seguridad alimentaria y mejora de la nutrición*
- *Mejora de la preparación y respuesta eficaz ante las amenazas y las emergencias alimentarias y agrícolas*
- *Equidad de género en el acceso a los recursos, bienes y servicios y en la adopción de decisiones en las zonas rurales*
- *Incremento del volumen y la eficacia de la inversión pública y privada en la agricultura y el desarrollo rural*

8) **Los resultados de la Organización** son fruto de las medidas de la FAO en los planos nacional, regional y mundial. Con el fin de concentrar la totalidad del esfuerzo de la FAO y movilizar los recursos necesarios, las cuotas y las contribuciones extrapresupuestarias voluntarias se integrarán en el proceso de programación y presupuestación. Las principales herramientas en las que se basará la elaboración de los resultados de la Organización y los objetivos estratégicos y que se aplicarán en dicho marco incluyen:

- a) los marcos nacionales de prioridades a medio plazo elaborados con los distintos gobiernos para centrar los esfuerzos de la FAO en las necesidades nacionales;
- b) el establecimiento, en un marco estructurado y de consulta, de esferas de acción prioritarias a nivel subregional y regional, incluyendo a las Conferencias Regionales en la consulta;
- c) a nivel mundial, un número limitado de ámbitos prioritarios de repercusión (véase más abajo).

9) Se han realizado importantes avances en la definición de los resultados de la Organización así como de las metas y los indicadores (véase el anexo 1). Esta labor se completará con vistas al examen final por la Conferencia en 2009 del Marco Estratégico, el Plan a Plazo Medio 2010-2013 y el Programa de Trabajo y Presupuesto 2010-11.

10) **Los ámbitos prioritarios de repercusión** contribuyen a los objetivos estratégicos, permiten centrar estos, a nivel individual o colectivo, y:

- a) sirven para movilizar recursos a favor de grupos de resultados prioritarios insuficientemente financiados, y en cuanto “buques insignia”, constituyen un instrumento de comunicación y promoción destinado a ayudar a captar recursos extrapresupuestarios y fomentar asociaciones para complementar los recursos de la FAO precedentes de las cuotas asignadas;
- b) podrían permitir de forma progresiva una financiación conjunta ligada menos rígidamente de los recursos extrapresupuestarios voluntarios;
- c) facilitarán la supervisión por los órganos rectores del uso de dichos recursos de conformidad con las prioridades acordadas.

11) Tienen una duración de unos cuatro años y estarán respaldados por una estrategia e indicadores de resultados. Se revisarán en cada bienio, como parte del proceso de planificación a medio plazo y podrán suspenderse, ajustarse o incrementarse en función de las nuevas necesidades y resultados.

Recuadro 3: Lista provisional de ámbitos prioritarios de repercusión: pendiente de recepción

12) **Funciones básicas:** Ocho funciones básicas de la FAO definen los medios de acción y las modalidades importantes para lograr resultados sobre la base de las ventajas comparativas de la Organización. Cada función básica está respaldada por una estrategia que contribuirá a garantizar la coherencia de los planteamientos, la cooperación entre las unidades de la Organización, el aprendizaje mutuo y la búsqueda de la excelencia.

**Recuadro 4: Funciones básicas de la FAO**

- *Proporcionar perspectivas a largo plazo, así como liderazgo en el seguimiento y la evaluación de las tendencias relativas a la seguridad alimentaria y la agricultura, pesca y silvicultura;*
- *estimular la producción, difusión y aplicación de información y conocimiento, incluidas las estadísticas;*
- *negociar instrumentos internacionales, establecer normas, estándares y directrices voluntarias, apoyar la elaboración de instrumentos jurídicos nacionales y promover su aplicación;*
- *articular opciones y asesoramiento sobre políticas y estrategia;*
- *proporcionar apoyo técnico, fomentar la transferencia de tecnología, servir de catalizador para el cambio y crear una capacidad institucional sostenible y efectiva;*
- *abordar la promoción y la comunicación para movilizar la voluntad política y fomentar el reconocimiento mundial de las acciones que se precisan en los campos correspondientes al mandato de la FAO;*
- *aplicar planteamientos interdisciplinarios e innovadores integrados a la labor técnica de la Organización y sus servicios de apoyo;*
- *trabajar por medio de asociaciones y alianzas sólidas cuando sea necesaria una acción conjunta.*

13) **Objetivos funcionales:** Para garantizar que todos los aspectos de la labor de la Organización se establezcan en un marco basado en resultados, se han definido dos objetivos funcionales:

- a) una colaboración eficaz con los Estados Miembros y las partes interesadas (asociaciones y comunicación);
- b) una administración eficiente y efectiva.

14) Dichos objetivos también tendrán metas e indicadores para sus resultados y ayudarán a la Organización a mejorar constantemente no sólo la pertinencia y el impacto de sus prestaciones técnicas, sino también su eficiencia y su contribución al logro de los objetivos estratégicos.

15) **Responsabilidades de la Administración:** Para cada objetivo estratégico, ámbito prioritario de repercusión, función básica y objetivo funcional, se asignarán responsabilidades administrativas claras en todo el ciclo de preparación, ejecución y evaluación. Los administradores tendrán que rendir cuentas por los progresos realizados, no sólo por lo que respecta al suministro de productos y la prestación de servicios, sino también en lo referente a los resultados que estos permiten alcanzar.

16) El **Comité de la Conferencia propone a la Conferencia** que apruebe la visión y las metas mundiales de la FAO (recuadro 1) con vistas a su inclusión en el nuevo Marco Estratégico. Asimismo, propone que los objetivos estratégicos, los ámbitos prioritarios de repercusión, las funciones básicas y los objetivos funcionales, así como la forma de presentación de los documentos sobre el programa basado en resultados, se aprueben en principio como base para la elaboración ulterior del programa basado resultados en su totalidad, incluidos los resultados de la Organización y los indicadores, con vistas a su inclusión en el Plan a Plazo Medio 2010-13. Se ha incluido una dotación para ello en las propuestas del Comité sobre las disposiciones para el seguimiento en el plano de la gobernanza e institucional en el año 2009.

**Objetivos estratégicos de la FAO y nuevo modelo de programación – Matriz de medidas**

Medidas		Responsabilidad por la decisión final	Principio-fin Año	Costos o ahorros (en millones de USD)	
Ref. N.º	Medida			Inversión	Recurrentes por bienio
	Decidir la aplicación del nuevo marco basado en resultados	Conferencia	2008	(Cf. GT III – Capacitación RR.HH.)	(Cf. GT III – Capacitación RR.HH.)
	Decidir la visión y las metas mundiales de la FAO	Conferencia	2008	0	0
	Decidir, en principio, los objetivos estratégicos, los ámbitos prioritarios de repercusión, los objetivos funcionales y las funciones básicas	Conferencia	2008	0	0
	Adoptar, en principio, la forma de presentación de los documentos sobre el programa (véase el anexo?)	Conferencia 2008	2008	0	0
	Desarrollar el sistema de seguimiento basado en los resultados	Administración	2009	?	?
	Adoptar el Marco Estratégico completo, el Plan a Plazo Medio y el Programa de Trabajo y Presupuesto aplicando el nuevo modelo	Consejo/Conferencia	2009	(Cf. GT III - Reforma del Prog., Pres. y PBR; Strat. Mov. Rec.)	(Cf. GT III – Strat. Mov. Rec.)
	Primer informe sobre el rendimiento de la Organización fundamentado en el nuevo sistema basado en los resultados	Consejo/Conferencia	2012-13		