



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

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

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

S

COMITÉ DEL PROGRAMA

115.º período de sesiones

Roma, 26 -30 de mayo de 2014

**SEGUIMIENTO DE LA EVALUACIÓN DE LA FUNCIÓN
Y LA LABOR DE LA FAO EN RELACIÓN
CON LAS POLÍTICAS ALIMENTARIAS Y AGRÍCOLAS**

Las consultas sobre el contenido esencial de este documento deben dirigirse a:

Sr. Jomo Sundaram
Subdirector General
Departamento de Desarrollo Económico y Social
Tel: +39 (06), 570-53566

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



mk109s

Introducción

1. La Evaluación de la función y la labor de la FAO en relación con las políticas alimentarias y agrícolas se examinó en el 110.º período de sesiones del Comité del Programa, celebrado en mayo de 2012¹. El Comité elogió la calidad de dicha evaluación, en la que se habían formulado seis recomendaciones. En la respuesta de la Administración², la Secretaría acogió favorablemente la evaluación y aceptó todas las recomendaciones.
2. Se han logrado progresos considerables en la aplicación de la mayoría de las recomendaciones, si bien se reconoce que aún es necesario seguir trabajando en diversos ámbitos, como se indica a continuación. En particular, la finalización del Marco estratégico revisado de la FAO y la aplicación sistemática de los principios sobre la gestión basada en los resultados dentro del marco general de seguimiento y evaluación de la Organización han ayudado a abordar muchas de las recomendaciones y subrecomendaciones o han dado origen a medidas de seguimiento complementarias que fortalecen la función de la FAO y su capacidad de apoyo a la formulación de políticas.
3. La Evaluación de la función y la labor de la FAO en relación con las políticas alimentarias y agrícolas contenía un provechoso análisis crítico sobre aspectos pertinentes de otras evaluaciones de las actividades de la FAO relativas a las políticas. Ofrecía un amplio abanico de ideas y sugerencias que siguen constituyendo la base de los esfuerzos en curso en la Organización encaminados a realizar el potencial único de la FAO para servir a los Miembros como asesora de confianza en materia de políticas.
4. En el presente informe se proporcionan los datos más recientes sobre la aplicación de las recomendaciones, indicándose las realizaciones, los desafíos que se plantean y el camino por recorrer. Los progresos alcanzados se resumen a continuación y se detallan, con ejemplos cuando procede, en la matriz, donde también se incluye la puntuación del registro de las medidas de la Administración (MAR)³.

A. Realizaciones

5. Como indicó la Administración, la evaluación se llevó a cabo en un contexto de rápida evolución, con reformas en marcha e importantes cambios en la planificación estratégica. Pese a ello, se han realizado avances importantes para dar respuesta a varias cuestiones fundamentales definidas en la evaluación.
 - a) **Aprovechamiento del potencial único de la FAO para la colaboración multidisciplinaria en materia de políticas:** La evaluación resaltó la capacidad única que posee la FAO para aportar experiencia de alcance mundial en diferentes campos como una ventaja comparativa importante para la función como asesora de confianza en materia de políticas de la Organización. Sin embargo, también se observó que la fragmentación “horizontal” y “vertical” entre las unidades de la Sede y entre la Sede y las oficinas descentralizadas hacían de la colaboración interdepartamental e interdisciplinaria la excepción en lugar de la norma. El Marco estratégico revisado y el proceso intensivo de planificación que siguió a su elaboración han modificado los incentivos relativos al trabajo interdisciplinario y han puesto en marcha un proceso de mejora de toda la Organización que afecta a los locales y a las condiciones en las que ahora la FAO llevará a cabo su labor en materia de políticas. La creación de equipos multidisciplinarios para cada objetivo estratégico proporciona un enfoque multidisciplinario de las actividades relacionadas con las políticas. Un ejemplo importante del cambio institucional originado por la planificación dentro del Marco estratégico revisado ha sido el gran esfuerzo realizado por varios departamentos técnicos y de políticas para definir una visión común de la agricultura sostenible⁴.

¹ PC 110/5.

² PC 110/5 Sup. 1.

³ Puntuación del registro de las medidas de la Administración (MAR), ideada por la Oficina de Evaluación (OED) sobre una escala de seis puntos, en la que la Administración de la FAO realiza una autoevaluación del nivel de adopción y aplicación de las recomendaciones.

⁴ *Sustainable Food and Agriculture – Vision, principles and approaches* (Alimentación y agricultura sostenibles – Visión, principios y enfoques), diciembre de 2013.

- b) **Fortalecimiento o creación de la capacidad de los Miembros para el análisis y la formulación de políticas sobre la base de pruebas objetivas:** La evaluación puso de manifiesto la necesidad de incorporar la creación de capacidad a las actividades de apoyo específico proporcionado a cada país en materia de políticas y dejó sentado que el apoyo normativo de la FAO debería permitir a los propios países formular preferencias políticas sobre la base de un análisis profundo de las pruebas disponibles. No obstante, en los países en los que la necesidad de apoyo en materia de políticas es mayor, la capacidad institucional nacional para realizar este tipo de análisis es a menudo escasa y, en algunos casos, inexistente. Por consiguiente, es esencial que la FAO invierta en esfuerzos para reforzar un entorno que favorezca la elaboración de políticas: sistemas de información, instituciones, marcos, herramientas y capacidades autónomas para el análisis de datos. Estos esfuerzos, considerando la evaluación, se han convertido en un importante objetivo para la Organización dentro del Marco estratégico revisado. Reciben un fuerte apoyo, especialmente a través del enfoque puesto por el primer objetivo estratégico (eliminar el hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición) en la promoción de entornos de política favorables, así como en otros objetivos estratégicos.
- c) **Superación de la fragmentación vertical al tiempo que se fomenta el paso de un apoyo centrado en los proyectos a un apoyo centrado en las políticas:** Un ámbito de trabajo clave durante los dos últimos años ha sido el de conseguir una mayor coherencia entre los esfuerzos dirigidos a adaptar los servicios de la FAO a las solicitudes “de abajo arriba” procedentes de los países y los esfuerzos para lograr una mayor orientación estratégica en el plano de la Organización. Los esfuerzos en lo que respecta al plano de los países se han centrado en las prioridades establecidas a través del Marco de programación por países (MPP). El MPP permite determinar prontamente el apoyo necesario en materia de políticas. El Marco estratégico revisado comprende una fuerte orientación política y programática, y los cinco objetivos estratégicos dan un énfasis importante al apoyo a los países en materia de políticas, por ejemplo, a través de iniciativas regionales como la Alianza renovada para un nuevo enfoque unificado para erradicar el hambre en África antes de 2025, en el marco del Programa general para el desarrollo de la agricultura en África (CAADP). Este mecanismo de ejecución, que se definió para ayudar a armonizar la actividad llevada a cabo a escala nacional y regional dentro del Marco estratégico revisado, reforzará aún más los vínculos entre la labor normativa llevada a cabo en los países, así como en las subregiones y regiones y en la Organización. Ahora que se han emprendido importantes cambios institucionales, queda por definir con mayor claridad cómo se proporcionará el apoyo en materia de políticas sobre el terreno. Los oficiales de políticas de las oficinas descentralizadas serán fundamentales en este proceso, puesto que se encargan de proporcionar apoyo técnico para los MPP a escala nacional y también de prestar asistencia para las políticas a los países.
- d) **Creación de una cultura de rendición de cuentas y de evaluación del impacto:** Como se indicó en la respuesta de la Administración, el establecimiento de “un sistema de rendición de cuentas adecuado no es específico para la labor en materia de políticas, sino que es una cuestión institucional y un requisito indispensable para aplicar satisfactoriamente la reforma de la FAO en su conjunto”. Toda la labor de la FAO, incluida su labor en materia de políticas, se rige actualmente por el sistema de gestión basada en los resultados, aplicado conforme al Marco estratégico revisado. Para todas las actividades, los equipos encargados de los objetivos estratégicos han definido las vías de impacto, los resultados previstos, los indicadores, y las relaciones y responsabilidades relacionadas con la ejecución. El marco para la presentación de informes fomentará no solo una mayor rendición de cuentas, sino también un aprendizaje institucional más rápido y sostenido en todos los ámbitos, incluido el del apoyo en lo relativo a las políticas.
- e) **Garantización de un enfoque sostenido, integrado, sensible, eficiente, eficaz y flexible del apoyo en materia de políticas:** La evaluación hizo especial hincapié en el establecimiento de un enfoque más definido por parte del conjunto de la Organización sobre el análisis y el apoyo específicos para cada país en materia de políticas, y ofreció numerosas sugerencias al respecto. A tal efecto, se ha otorgado al Subdirector General del Departamento de Desarrollo Económico y Social (ADG-ES) la mayor responsabilidad institucional para garantizar la

calidad general de la labor de la FAO en lo que respecta tanto al apoyo en materia de políticas como a la gobernanza. Se crearía una nueva unidad en la Oficina del ADG-ES sobre gobernanza y apoyo normativo, con el fin de proporcionar un constante apoyo a estas funciones, facilitando incluso una consulta a escala de toda la Organización con objeto de elaborar una hoja de ruta para seguir consolidando una visión y unos principios que puedan orientar el apoyo específico para cada país en materia de políticas en consonancia con el Marco estratégico revisado. En el contexto del proceso de planificación estratégica, se han definido tres prioridades respecto a su gobernanza y su labor relacionada con las políticas durante el bienio en curso: apoyo a la participación estratégica de la FAO en procesos multilaterales tales como el Grupo de acción de alto nivel sobre la seguridad alimentaria mundial y la Agenda para el desarrollo sostenible después de 2015; herramientas de formación profesional para el personal con el fin de reforzar la capacidad de los funcionarios de la FAO sobre el terreno para promover y mantener activamente una agenda de política más innovadora y políticamente pertinente; y establecimiento de un marco para un análisis más riguroso de las partes interesadas en los diversos contextos de la labor normativa de la FAO.

B. Desafíos y perspectivas futuras

6. La Administración aprecia la contribución de la evaluación al proceso de planificación estratégica, a través del cual ha recibido el reto de asumir un perfil más destacado y una mayor responsabilidad institucional como asesora de confianza sobre políticas para los Miembros. El amplio programa de reforma institucional y programática establecido en el informe de evaluación ha impulsado la aplicación de medidas acordadas en los dos últimos años, pero se requerirán esfuerzos pacientes y sostenidos por parte de toda la Organización para seguir transformando la cultura interna, las competencias y el perfil externo de la FAO.

7. Son importantes la priorización y la secuenciación de fases. La Administración cree que la prioridad otorgada al proceso de planificación estratégica ha contribuido a instaurar en la Organización un renovado sentido de misión, enfoque de política y cultura de evaluación del impacto. Estas reformas han posibilitado un cambio sostenido a largo plazo en la capacidad de la FAO para proporcionar a los países un apoyo de calidad en materia de políticas que les permita adoptar decisiones fundadas en sintonía con sus propias prioridades nacionales y regionales.

8. Dado el deterioro del entorno económico y fiscal mundial y la todavía imperiosa necesidad de abordar los problemas fundamentales de la erradicación del hambre y la pobreza y del desarrollo sostenible, la Administración considera que es esencial que la FAO siga desarrollando su concepto de misión y función de forma que se aproveche y se refuerce su papel como asesora de confianza de los Estados Miembros. La mejora de la gobernanza y del trabajo en asociación son un complemento indispensable para la función de apoyo en materia de políticas. Cumplir con el apoyo a las políticas exige también la capacidad para movilizar, articular y canalizar o dirigir recursos humanos, financieros y técnicos que la Organización no controla directamente.

9. La Administración continuará aplicando medidas de seguimiento de las recomendaciones de la evaluación, basándose en los cambios para la transformación iniciados, así como en la evaluación de la función de la FAO en la inversión para la seguridad alimentaria y nutricional, la agricultura y el desarrollo rural (2013)⁵. Ello incluirá: i) la consolidación de mecanismos de apoyo a las políticas en los países y la ultimación de una hoja de ruta para la adopción de medidas adicionales destinadas a mejorar la labor en materia de políticas específica para cada país (en coordinación con la planificación de las inversiones); ii) mayor descentralización de la labor normativa a escala nacional y regional; iii) aumento de las capacidades del personal para un mejor análisis y apoyo en materia de políticas; iv) aumento de las capacidades relacionadas con las políticas en las oficinas de la FAO; v) fortalecimiento sostenido de la información sobre políticas y cultura de evaluación del impacto; y vi) estudio de las posibilidades de financiación externa para respaldar estos esfuerzos.

Orientación que se solicita del Comité del Programa

10. El Comité del Programa tal vez desee tomar nota de los progresos realizados en la aplicación de las recomendaciones formuladas en la Evaluación y ofrecer sus observaciones acerca del informe de seguimiento.

⁵ PC 113/2.

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
Recomendación 1.1: La FAO debería proteger la excelente labor en materia de políticas llevada a cabo en el plano mundial.	1.1.1 Centrarse en proteger la labor normativa de alcance mundial y fortalecerla asegurando que los productos normativos mundiales se adoptan en toda la Organización y reflejan la ventaja comparativa multidisciplinaria de la FAO.	La consignación presupuestaria para el bienio 2014-15 ha blindado los recursos necesarios para las actividades técnicas de la Organización, incluidas las publicaciones principales, el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CSA) y los organismos establecidos en virtud de los artículos VI y XIV de la Constitución de la FAO, así como una serie de iniciativas del sistema de las Naciones Unidas y otras iniciativas mundiales relacionadas con las políticas en las que participa la FAO. La política editorial institucional elaborada en 2013 prevé una mejora de las publicaciones principales de la Organización basándose en la ventaja comparativa multidisciplinaria de la FAO.	La nueva asignación presupuestaria blindada y la nueva política editorial institucional tienen una repercusión directa y positiva en la planificación de los productos normativos mundiales para el bienio.	4 a 5
	1.1.2 Determinar los productos y resultados mundiales (incluidas las publicaciones principales) que constituyen una prioridad máxima para la Organización.	Durante el proceso de planificación estratégica se examinaron los productos y resultados mundiales y se reafirmaron o determinaron las prioridades de la Organización. Entre las publicaciones principales definidas como actividades técnicas prioritarias de la Organización para el bienio 2014-15 figuran El estado mundial de la agricultura y la alimentación (SOFA), El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo (SOFI), El estado mundial de la pesca y la acuicultura (SOFIA), El estado de los bosques del mundo (SOFO), El estado de los mercados de productos básicos agrícolas (SOCO), una publicación conjunta sobre cuestiones relacionadas con los productos básicos y el comercio, la publicación de la OCDE y la FAO sobre las perspectivas de la agricultura,	El Programa de trabajo y presupuesto (PTP) 2014-15 refleja las prioridades máximas de la Organización relacionadas con la labor de apoyo normativo a escala mundial. Se ha incrementado el apoyo a la producción en las lenguas oficiales, lo que contribuirá a garantizar la calidad y a minimizar el riesgo.	5

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
		y estudios prospectivos mundiales. Asimismo, se está estudiando la posibilidad de renovar el apoyo central a la producción lingüística de las principales publicaciones, descentralizada desde 2010.		
	1.1.3 Garantizar la coherencia de los requisitos establecidos para el examen y la producción (incluida la traducción).	La nueva política editorial institucional comprende requisitos para el examen y disposiciones relativas a la traducción. Los requisitos para el examen y la producción de las publicaciones principales designadas oficialmente se han adaptado según las mejores prácticas existentes y se han documentado en la política editorial. Los requisitos relativos a la traducción se refieren únicamente a la lista de publicaciones principales designadas oficialmente, concretamente el SOFI, el SOFA, el SOFIA y el SOFO (AC 2006/13), que aún no ha sido actualizada.	Los requisitos de examen y visto bueno ayudan a garantizar que todos los departamentos y oficinas regionales contribuyen al contenido y al mensaje de todas las publicaciones principales oficiales, consiguiéndose así una mayor pertinencia y coherencia.	4 a 5

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
	1.1.4 Asegurar que se dispone de recursos suficientes para la producción y difusión.	Se han asignado suficientes recursos para el bienio 2014-15 (véase 1.1.1). De conformidad con el Marco estratégico, se aseguró una financiación adecuada para la producción y difusión de las publicaciones principales, los trabajos relacionados con las perspectivas mundiales y el apoyo al CSA. Las publicaciones principales, ahora también en forma de e-books y otros formatos electrónicos, se han ampliado a través de mensajes electrónicos selectivos y campañas en las redes sociales.	La financiación asegurada permitirá una planificación y una producción más eficaces. La mayor difusión a través de los medios electrónicos ha reforzado el alcance de la divulgación y ha mejorado la prontitud para llegar a las partes interesadas.	4 a 5
	1.1.5 Abordar mediante una mayor aplicación de recursos la merma de la capacidad para hacer que usuarios y otras partes interesadas participen en la producción y difusión de estos productos ya sea a través de grupos intergubernamentales o comités técnicos, conferencias regionales y talleres, así como mediante procesos de gobernanza mundial.	La capacidad para hacer que usuarios y otras partes interesadas participen en la producción y difusión de productos de análisis y apoyo en materia de políticas se contempló en la elaboración del PTP 2014-15. La participación mediante grupos intergubernamentales y comités técnicos, conferencias regionales y procesos de gobernanza mundial en la elaboración y difusión de productos de análisis y apoyo en materia de políticas a escala mundial sigue siendo un reto.	El Marco estratégico revisado y el PTP 2014-15 proporcionan la base sobre la que se sustentará la producción de productos de análisis de políticas alimentarias y agrícolas mundiales y regionales y el debate acerca de los mismos con los usuarios y las partes interesadas. La financiación asegurada permitirá una planificación y una producción más eficaces.	2 a 3

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
Recomendación 1.2: La FAO debe establecer prioridades claras respecto de su papel en la asistencia para las políticas a nivel nacional.	1.2.1 Elaborar orientaciones para la formulación de vías y prioridades de asistencia para las políticas, en particular en el contexto del MPP, al tiempo que se mantiene una flexibilidad y una agilidad suficientes para responder a las necesidades o cuestiones que puedan surgir. Guarda relación con la Recomendación 1.3 y 1.4. Descripción de la(s) medida(s)	El Marco estratégico y los planes de trabajo de los objetivos estratégicos proporcionan orientaciones sobre la formulación de vías y prioridades de asistencia para las políticas. Es necesario seguir trabajando para incorporar estas orientaciones en la formulación del MPP y en los exámenes relativos a la aplicación. Se aprobaron directrices revisadas para los informes anuales de los representantes de la FAO (FAOR) con una mayor atención a los resultados de la aplicación del MPP, incluidos los relacionados con el apoyo en materia de políticas. La aplicación de las Directrices para la programación por países: principios y política y la Guía para los MPP se iniciaba en el momento en que concluyó la evaluación. Actualmente se complementa con un trabajo preparatorio para proporcionar orientaciones a escala nacional sobre la labor normativa (por ejemplo, EST sobre comercio). Se ha elaborado una propuesta para una mayor descentralización a escala regional de las respuestas a las solicitudes de los países, y se está preparando una hoja de ruta para dar un enfoque más riguroso al apoyo normativo a los países en el marco de los nuevos mecanismos de ejecución.	La cadena de resultados de los objetivos estratégicos establece prioridades funcionales y temáticas claras respecto a la función de la FAO en la asistencia para las políticas a escala nacional. La revisión del perfil, el mandato y los procedimientos para la presentación de informes de los FAOR crea las condiciones para la mejora de la capacidad de la FAO y de la atención prestada al apoyo normativo. La labor de la FAO en apoyo al Equipo de Tareas de Alto Nivel sobre la Seguridad Alimentaria Mundial y el Reto del Hambre Cero (ZHC) ha impulsado un acuerdo entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la FAO destinado a fomentar una mayor integración y coordinación de esfuerzos dentro del equipo de las Naciones Unidas en los países respecto de la provisión de apoyo a escala nacional, incluidas especialmente las políticas relacionadas con el ZHC, los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y la Agenda post-2015. Esto tendrá una repercusión en la futura aplicación de las orientaciones adoptadas para la formulación y la aplicación del MPP, proporcionando las condiciones necesarias para una mejor articulación de la labor normativa de la FAO al abordar las prioridades de los gobiernos. El refuerzo de la descentralización de las respuestas a las solicitudes de los países proporciona la base para una mayor subsidiariedad, flexibilidad y adaptación de las respuestas a las necesidades.	3 a 4

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
Recomendación 1.3: Para orientar el establecimiento de prioridades y la gestión estratégica de la asistencia para las políticas de la FAO, se recomienda que la Administración articule una visión detallada y un enfoque estratégico, sobre la base de un análisis exhaustivo de la ventaja comparativa de la FAO como organización mundial así como de su mandato.	1.3.1 Elaborar un enfoque estratégico y una visión general de la Administración en cuanto a la asistencia para las políticas y para el establecimiento de prioridades a nivel nacional y regional que comprenderá los requisitos y métodos necesarios para brindar una asistencia bien fundamentada con el fin de abordar las distintas etapas del ciclo normativo (por ejemplo, la formulación, la información, el seguimiento y el desarrollo de la capacidad en relación con las políticas). Guarda relación con las Recomendaciones 1.2 y 1.4, la medida 1 de la Recomendación 2.1 y la Recomendación 6.	El enfoque estratégico y la visión general de la Administración en relación con la asistencia para las políticas y el establecimiento de prioridades se incluyen en las declaraciones de política del Marco estratégico revisado y en el proceso de planificación de trabajo de los objetivos estratégicos. Los planes de trabajo de los objetivos estratégicos, la cadena de resultados conexa, las iniciativas regionales y los MPP constituyen en la actualidad el contexto en el que se organiza el establecimiento de prioridades para la asistencia para las políticas a escala regional y nacional. En el plan de trabajo del primer objetivo estratégico, relativo al entorno favorable para la elaboración de políticas basadas en datos objetivos, se ha previsto la creación de información y preparación sobre políticas así como el establecimiento de capacidades para el seguimiento de las políticas en forma de tiempo del personal, productos y servicios. No obstante, se precisarán recursos extrapresupuestarios.	La visión y el enfoque del Marco estratégico refuerzan la función y el papel normativos de la FAO, cuya aspiración es convertirse en un instrumento que facilite los procesos nacionales de alto nivel en materia de políticas y gobernanza. El PTP 2014-15 prevé que la labor normativa apoye activamente la coordinación intersectorial y los procesos en los que intervienen múltiples partes interesadas.	4 a 5

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
Recomendación 1.4: La FAO puede y debería desempeñar un papel destacado para cambiar la forma en que se brinda apoyo para la formulación de políticas, en particular mejorando la base analítica y facilitando una participación más estratégica y de más partes interesadas, así como con la colaboración permanente de su personal, de manera que haya un mayor sentido de apropiación de los países y, en consecuencia, más oportunidades de aplicar las políticas de forma sostenible.	1.4.1 Véase la medida anterior para la Recomendación, que se aplica también en este caso.	Véase 1.3 más arriba.	Véase 1.3 más arriba.	4 a 5
	1.4.2 Organizar y utilizar los foros y estructuras de múltiples partes interesadas nacionales y regionales para mejorar la participación y el sentido de propiedad en el ciclo normativo.	El Marco estratégico revisado y los mecanismos de ejecución proporcionan un marco eficaz y unas modalidades adecuadas para la aplicación de esta medida.	Ejemplos de iniciativas regionales con raíz en organizaciones regionales y nacionales, mecanismos y foros: - Iniciativa regional para fomentar la resiliencia en las tierras secas de África (Sahel y el Cuerno de África). - Alianza renovada para un nuevo enfoque unificado para erradicar el hambre en África antes de 2025 en el marco del CAADP. - Apoyo a la iniciativa América Latina y el Caribe sin Hambre. - Apoyo al “Reto del Hambre Cero” en Asia y el Pacífico. - Iniciativa Regional del Arroz en Asia y el	4 a 5

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
			Pacífico para una mayor integración del proyecto llevado a cabo en determinados países en las políticas nacionales en el bienio 2014-15. - En el Cercano Oriente y África del Norte, la iniciativa sobre la “creación de resiliencia para mejorar la seguridad alimentaria y la nutrición”, cuyo principal objetivo es fortalecer la capacidad para elaborar marcos normativos y programas de inversión para la seguridad alimentaria y la nutrición a escala nacional y regional. - Se han reajustado los principales programas extrapresupuestarios (por ejemplo, el Programa UE/FAO de mejora de la gobernanza mundial para la reducción del hambre) para apoyar iniciativas regionales.	
	1.4.3 Garantizar la coherencia con la estrategia de descentralización de la FAO.	Véase la observación en 1.2.1, párrafo quinto. La hoja de ruta que se está diseñando para dar una mejor respuesta a las solicitudes de los países se preparará en sintonía con la política de descentralización de la FAO.	Las iniciativas regionales son un vehículo para la prestación de asistencia para las políticas a escala descentralizada, que dan participación a los miembros de los equipos encargados de los objetivos estratégicos de la Sede en la labor regional y nacional relacionada con las políticas. Los oficiales de políticas de las oficinas descentralizadas en las regiones y subregiones están dando apoyo a los países en la formulación de políticas y en la realización de análisis en diversos ámbitos. Los oficiales de políticas de las oficinas descentralizadas atienden las solicitudes de los países relativas a las políticas, con las aportaciones técnicas y las orientaciones	5

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
			globales de la Oficina del ADG-ES. Por ejemplo: - El oficial de políticas de la Oficina Regional para Asia y el Pacífico (RAP) está ayudando, a través de un proyecto cofinanciado por la FAO y el Departamento del Reino Unido para el Desarrollo Internacional (DFID), a proponer opciones de política sobre reservas de cereales en relación con el Proyecto de Ley Nacional de Seguridad Alimentaria en la India. - El oficial de políticas de la Oficina Regional para África (RAF) está ayudando, junto con el Centro de Inversiones de la FAO, a la finalización y puesta en funcionamiento de la Iniciativa 3N en Níger.	
	1.4.4 Mejorar las capacidades en materia de políticas en las oficinas de la FAO (determinados países, subregiones, regiones) con el fin de asegurar un conjunto adecuado de conocimientos especializados en materia de políticas.	Se está reforzando la capacidad en materia de políticas de determinadas oficinas en los países y subregiones. Hay oficiales de políticas trabajando a escala regional y subregional, cubriendo las actividades de los países relacionadas con las políticas. Con la transferencia de la responsabilidad del presupuesto para los proyectos de emergencia, los FAOR se hallan ahora en una buena posición para buscar y movilizar los recursos necesarios de forma más eficaz, con inclusión de los relacionados con la asistencia para las políticas. Por lo que respecta al personal de las oficinas subregionales, la “combinación de competencias” del mismo tiene en cuenta los contextos regionales y subregionales específicos, incluidas las necesidades de apoyo en materia de políticas.	En el marco de la Alianza renovada para erradicar el hambre en África, se está contratando a oficiales de políticas en los cuatros países prioritarios. Se han reajustado los principales programas extrapresupuestarios (por ejemplo, el Programa UE/FAO de mejora de la gobernanza mundial para la reducción del hambre) para apoyar la contratación de oficiales de políticas en determinados países.	5

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
	1.4.5 Asegurar que en los nuevos mandatos de los FAOR se incluyen tareas y funciones relacionadas con las políticas y adaptar los procesos de selección y los perfiles en consecuencia.	Véase el punto 1.2.1 anterior. Habida cuenta de la necesidad de que los FAOR estén operativos y funcionen eficazmente en el menor período de tiempo posible, se da preferencia a los candidatos que tengan experiencia en la dirección de actividades agrícolas y de desarrollo rural y, si es posible, que ya hayan trabajado con la FAO. En el caso de los países que sufren crisis prolongadas, la experiencia en la gestión de operaciones de emergencia se considera una ventaja. En algunos casos, se ha nombrado a FAOR adjuntos cualificados en la gestión de situaciones de emergencia con objeto de garantizar la participación pertinente, desde la perspectiva de las políticas, en el equipo humanitario en el país, resultando en el establecimiento de prioridades y la movilización de recursos para la seguridad alimentaria y el apoyo a los medios de vida. En muchos países con crisis prolongadas, la Secretaría ha orientado a los FAOR para que incluyan las responsabilidades en materia de políticas humanitarias en su evaluación anual del rendimiento.	Con el perfeccionamiento del proceso de selección de los FAOR, se aprecia una sensible mejora en la capacidad de estos en materia de políticas, en la gestión de las oficinas en los países y en la oportunidad de la contratación. Con el fortalecimiento de la capacidad de liderazgo de la FAO en los países para dar respuesta a las situaciones de emergencia, la visibilidad y el diálogo sobre las políticas relativas a la seguridad alimentaria y el apoyo a los medios de vida han aumentado considerablemente, y son utilizados más ampliamente por la comunidad humanitaria a la hora de decidir qué medidas adoptar.	5

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
	1.4.6 Asegurar que se tienen en consideración las competencias en materia de políticas en los planes de contratación y capacitación de los FAOR.	Véase el punto 1.4.5 anterior. Decisión de la Administración de poner en marcha un programa de capacitación para los FAOR destinado a reforzar las capacidades de las oficinas de la FAO en los países, incluidos el apoyo en materia de políticas y la planificación de las inversiones.	Véase el punto 1.4.5 anterior. Se están preparando los cursos iniciales.	5
	1.4.7 Incorporar y reflejar debidamente la labor y las prioridades en materia de políticas en los productos y resultados de la Organización.	Véanse 1.2.1 y 1.3.1 más arriba.	Véanse 1.2.1 y 1.3.1 más arriba.	5 a 6

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
Recomendación 2.1: La FAO debe mejorar la rendición de cuentas sobre el rendimiento y la repercusión de su asistencia para las políticas a nivel nacional, dado que es un requisito previo para que cualquier otro esfuerzo de reforma funcione. Medida 1: Crear un sistema de información y preparación sobre políticas a nivel nacional. Medida 2: Definir las rutas de impacto y los resultados específicos de cada país respecto de la asistencia para las políticas. Medida 3: Mejorar la rendición de cuentas sobre la repercusión de la asistencia para las políticas mediante incentivos y la gestión del rendimiento con las Conferencias Regionales y los Representantes de la FAO. Medida 4: Elaborar un sistema para el seguimiento de las repercusiones de la asistencia para las políticas a nivel nacional.	Véanse las medidas 2.1.1 a 2.1.6 a continuación.	En el PTP se sentaron las bases para la rendición de cuentas de la labor relacionada con las políticas a través de indicadores de políticas para el caso de los resultados, y de indicadores acerca de la capacidad para el trabajo sobre políticas de los asociados para el caso de los países. Se estableció un marco institucional de seguimiento y evaluación que continúa elaborándose más detalladamente para el Plan a plazo medio (PPM)/PTP.	Los resultados se medirán por medio de indicadores institucionales de las capacidades relacionadas con las políticas. En el contexto del MPP de los países prioritarios de las iniciativas regionales, se están estableciendo vías a través de indicadores de resultados y capacidades. Actualmente se está llevando a cabo en 39 países una encuesta previa institucional en relación con los indicadores de resultados, que permitirá evaluar el progreso alcanzado en los países en el entorno normativo al término del bienio. Se elaboró un instrumento denominado “Perfil de capacidad y compromiso en materia de seguridad alimentaria”, que establece una norma para analizar los esfuerzos de los países basada en la recopilación, entrada y gestión de datos descentralizados. La respuesta de la Administración a la evaluación puso de manifiesto que la aplicación de las medidas recomendadas tendría repercusiones desde el punto de vista financiero y de la capacidad de recursos humanos. Estas repercusiones se examinan en el nuevo PTP.	4

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
	2.1.1 Realizar un examen de las actuales iniciativas y plataformas electrónicas sobre gestión de los conocimientos en relación con la asistencia para las políticas a nivel nacional a fin de determinar solapamientos, sinergias y deficiencias.	Se remodelaron y reorganizaron en parte las plataformas electrónicas y las iniciativas relacionadas con la asistencia para las políticas a escala nacional.	Mejoras en la racionalidad de la localización y gestión institucional de los correspondientes instrumentos.	3
	2.1.2 Basándose en el examen, elaborar un plan de simplificación y armonización de los sistemas actuales a fin de prestar un mejor servicio a los usuarios de las funciones de seguimiento de las políticas.	Se ha elaborado una propuesta para la creación de un sistema de información y preparación sobre políticas a nivel nacional que comprenda funciones de seguimiento de las políticas, y se están solicitando recursos extrapresupuestarios para apoyar su instauración.	Se está aplicando actualmente la medida acordada.	3
	2.1.3 Establecer normas mundiales y el aseguramiento de la calidad con objeto de permitir la recopilación, entrada y gestión de datos o información descentralizados.	Se establecieron normas tales como indicadores de políticas, en el plano de los resultados, e indicadores acerca de la capacidad para el trabajo sobre políticas de los asociados, en el plano nacional. Estas normas continúan elaborándose de manera más detallada.	Se está aplicando actualmente la medida acordada.	3

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
	2.1.4 Elaborar directrices para la formulación de vías de asistencia para las políticas en el contexto de los MPP, al tiempo que se mantiene una flexibilidad y una agilidad suficientes para responder a las cuestiones que puedan surgir.	Véase el punto 1.2.1 anterior. Las Oficinas Regionales y las Oficinas Subregionales están actualmente estudiando las prioridades y los resultados del MPP — resultados y productos— y los están debatiendo en las conferencias regionales, que constituyen el principal foro regional para la identificación de prioridades en lo relativo a políticas.	Repercusión limitada de la medida acordada hasta ahora.	2
	2.1.5 La aplicación de la medida 2 está vinculada a la medida 1 y a la Recomendación 2.2. Requiere decisiones de la Administración innovadoras y sostenibles sobre la necesidad de generar, elaborar y gestionar funciones de información sobre las políticas en la FAO y proporcionar ayuda para el desarrollo de la capacidad a los países.	El Marco estratégico revisado aborda la necesidad de crear sistemas de información y preparación sobre políticas a escala nacional, así como la necesidad de eliminar la fragmentación vertical y horizontal de la labor relacionada con las políticas de los objetivos estratégicos.	Entre las nuevas modalidades a través de las cuales se proporciona actualmente asistencia para las políticas, particularmente apoyo en materia de información sobre políticas y creación de capacidad, figuran: - El programa sobre Mejora de la gobernanza mundial para la reducción del hambre, que fomenta un diálogo informado e integrador, mejora el acceso a una información de mayor calidad y contribuye a los procesos normativos de los países prioritarios. - El programa sobre Seguimiento de las políticas agrícolas y alimentarias africanas (MAFAP), que aporta, entre otras cosas, datos objetivos para la aplicación del CAADP a escala regional y nacional. - El programa de fortalecimiento de la capacidad para la formulación de políticas alimentarias nacionales en Bangladesh, que facilita eficazmente la labor intersectorial en materia de políticas alimentarias.	2 a 3

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
	2.1.6 Integrarse en los productos de la Organización y el sistema de evaluación y gestión del rendimiento.	El Marco estratégico revisado y el MPP proporcionan un marco de seguimiento para esta medida.	El marco institucional de seguimiento y evaluación contempla esta medida acordada.	4 a 5
Recomendación 2.2: La FAO debe abordar la fragmentación horizontal y vertical de la labor en materia de políticas en su estructura institucional.	2.2.1 Trazar la correspondencia de la asistencia y las funciones actuales en materia de políticas, en particular los equipos encargados de los productos de la Organización afines, respecto de la visión de la forma en que debería evolucionar la labor normativa en los próximos años. Este análisis debería comprender los consiguientes cambios estructurales, la creación de capacidad y los ajustes de productos y servicios que sean necesarios para evolucionar desde la situación actual hasta el objetivo fijado.	Se adoptaron medidas en el contexto del Marco estratégico revisado y de los mecanismos de ejecución para tratar la fragmentación horizontal y vertical. Los mecanismos de ejecución (iniciativas regionales y MMP) establecidos por el proceso de planificación estratégica se ajustan sistemáticamente a los nuevos objetivos estratégicos. Aún queda por completar la delineación de las actuales funciones relacionadas con las políticas en el contexto del Marco estratégico revisado.	El nuevo modelo institucional de la FAO fue diseñado precisamente para evitar la fragmentación y garantizar una mayor colaboración multidisciplinaria y labor sobre el terreno guiadas por las necesidades en materia de políticas. Por ejemplo, el ejercicio de planificación se ha concebido de tal modo que garantice la colaboración entre los diferentes objetivos estratégicos (tratamiento de la fragmentación horizontal) y la integración con las oficinas descentralizadas (reducción de la fragmentación vertical), lo que también puede contribuir al cumplimiento de la medida 1.4.4.	4 a 5

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
* Para consolidar su labor normativa y mejorar la capacidad de asistencia para las políticas a nivel nacional utilizando los recursos existentes, los Servicios de Apoyo a la Asistencia para las Políticas (TCSP) y de Apoyo Integrado a la Seguridad Alimentaria (TCSF) deberían trasladarse, en parte, al Departamento ES y, en parte, a las oficinas descentralizadas.	Preparar una propuesta detallada para abordar la fragmentación horizontal y vertical a través de una combinación adecuada de medidas, incluido el traslado del TCSF y el TCSP al Departamento ES, la descentralización, el fortalecimiento de los equipos encargados de los resultados y productos de la Organización, las redes técnicas funcionales (RTF) —basándose en las enseñanzas adquiridas con los equipos y redes existentes, tales como la RTF Forestal— y la “contratación interna de servicios de asistencia para las políticas” y otras opciones.	Con respecto a la combinación de medidas acordadas, se han emprendido acciones para: i) transferir al Departamento ES a todo el personal seleccionado, perteneciente y no perteneciente a la plantilla, desde el TCSF y el TCSP; ii) reforzar la descentralización; y iii) constituir equipos encargados de los resultados de la Organización (equipos encargados de los objetivos estratégicos). Tras la transferencia de las funciones de política de la TCS al Departamento ES, se creó en 2012 un equipo de políticas interdivisional con el fin de armonizar las funciones de asistencia para políticas del actual Departamento ES y el anterior Departamento TC, y contribuir a diseñar una estrategia para la labor de asistencia para las políticas de la FAO. Se presentó un informe interno en junio de 2013.	Como en el punto anterior, al Departamento ES.	4 a 5

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
* La FAO debería probar la creación de RTF formales o estructuras informales alternativas que se centren en el asesoramiento sobre políticas en las subregiones o en determinados países de prioridad elevada.	Véase 2.2.2	Como se prevé en el Marco estratégico, se están estableciendo redes técnicas internas en las principales disciplinas técnicas de la FAO con vistas a la creación de capacidad, al intercambio de información y de conocimientos entre el personal técnico que trabaja en los diferentes destinos, y a la garantía de la calidad de la labor técnica de la FAO. El potencial de las redes técnicas para mejorar la capacidad relativa a la provisión de asesoramiento sobre políticas está siendo objeto de examen.	Hasta ahora no se había empezado a adoptar medidas y estas no habían comenzado a surtir efecto.	2
* La FAO debería aplicar una política que solicite al personal de las unidades encargadas de las políticas en la Sede que “venda” una parte concreta de su tiempo a la labor de asistencia para las políticas en los países.	Véase 2.2.2	Sólo ahora están adquiriendo relevancia modalidades ágiles de “contratación interna de servicios de asistencia para las políticas” en el contexto de los nuevos mecanismos de ejecución. Las divisiones se han comprometido anticipadamente a apoyar la provisión de productos y servicios conforme al plan de trabajo detallado de los objetivos estratégicos.	Las medidas están empezando ahora a ser efectivas.	3
Recomendación 3: La FAO debería crear una “cultura de evaluación del impacto” que prestase especial atención a la evaluación de las repercusiones de su labor normativa en los países y exigir a todas las unidades que se ocupan de la labor en materia de políticas que documenten los rastros de evidencia para la evaluación del impacto.	3.1 Aclarar la causalidad y la atribución de la asistencia para las políticas abarcando desde la obtención de productos, resultados y repercusiones (que constituye una esfera de investigación en curso).	La aplicación de las cadenas de resultados de los objetivos estratégicos y el diseño general de los resultados en el PTP ofrece una base para una mayor claridad respecto de la causalidad y la atribución de las repercusiones. En el MPP, los productos y resultados de los proyectos relacionados con las políticas contribuyen ahora a la obtención de mejores resultados (resultados de los MPP, marcos de asistencia de las Naciones Unidas para el desarrollo [MANUD], objetivos nacionales, Marco estratégico).	Las medidas están empezando ahora a ser efectivas.	3 a 4

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
	3.2 Comenzar por fomentar una cultura de medición de las políticas en la FAO y por consolidar funciones de seguimiento e información sobre políticas basándose en las iniciativas existentes. Los instrumentos para la evaluación ex ante de la repercusión de las políticas y para el análisis de la cadena de valor, así como las políticas relacionadas con la alimentación y la agricultura se supervisan con regularidad en esta publicación.	Ha continuado el apoyo a las funciones de seguimiento e información sobre la base de las iniciativas existentes. Asimismo, iniciativas tales como el proyecto MAFAP y la Herramienta de análisis de decisiones de políticas alimentarias y agrícolas (FAPDA) se llevan a cabo bajo una gestión unificada y son objeto de seguimiento conforme al mismo logro de la Organización.	Se elaboraron informes de las iniciativas MAFAP y FAPDA en 2013, contribuyendo así a la información sobre políticas y la cultura de medición de políticas. La RAP edita asimismo la publicación mensual <i>Asia-Pacific Food Price and Policy Monitor</i>. En esta publicación se supervisan con regularidad los precios de diversos productos comunes de consumo alimentario en los Estados Miembros, así como las políticas nacionales relativas a la alimentación y la agricultura. Se han reajustado los principales programas extrapresupuestarios (por ejemplo, el Programa UE/FAO de mejora de la gobernanza mundial para la reducción del hambre) con objeto de apoyar la información sobre políticas y la medición del impacto de las mismas.	2 a 3
	3.3 Elaborar una metodología y un enfoque para la evaluación del impacto en las políticas e incluir a otras organizaciones que trabajan en este ámbito (el IFPRI, el Banco Mundial, el FIDA y la OMC).	El enfoque y la metodología comprenden el Perfil de capacidad y compromiso en materia de seguridad alimentaria (PCCSA). La labor de seguimiento de las políticas sobre la base de las iniciativas MAFAP y FAPDA comprende la interacción, la colaboración y la asociación informal con el Banco Mundial (gasto público), la OMC (política comercial), el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI).	Se utilizan el PCCSA y la encuesta previa a escala nacional. Inclusión limitada de otras organizaciones que trabajan en este ámbito hasta el momento.	3

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
	3.4 Volver a examinar, ajustar y aplicar sistemáticamente un marco lógico nuevo para los proyectos relativos a las políticas, en particular medidas para incluir la evaluación del impacto.	Se ha revisado la guía relativa al ciclo de los proyectos (aplicable a todos los proyectos realizados con cargo a los fondos fiduciarios, proyectos de cooperación técnica y proyectos de emergencia, incluidos los programas conjuntos de las Naciones Unidas), exigiéndose que todos los proyectos incluyan un marco lógico como eje central para el seguimiento y la elaboración de informes con respecto a los resultados del proyecto: productos, resultados y repercusiones. Para garantizar una orientación estratégica centrada en los resultados a escala nacional, la repercusión del proyecto debería reflejar los mejores resultados programáticos a los que el proyecto contribuye (el MPP, pero también el MANUD, los objetivos nacionales y el Marco estratégico). Al formar parte del Sistema de información sobre gestión del Programa de Campo, la matriz de marco lógico requiere asimismo que se realice un seguimiento sistemático de la información relacionada con el logro de los resultados como parte de un sistema en línea, permitiendo a la Organización obtener rastros de evidencia de estas evaluaciones. Los tres criterios fundamentales para la evaluación de los resultados —pertinencia, viabilidad y sostenibilidad— sustentan todo el ciclo del proyecto, desde su fase inicial de diseño (documento de exposición de conceptos) hasta su fase de aplicación, seguimiento y presentación de informes. * Se ha emprendido un examen de las prácticas actuales y se están elaborando	Se está aplicando actualmente la medida acordada.	5

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
		recomendaciones para mejorar el seguimiento y la realización de informes sobre la labor en materia de políticas.		

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
	3.5 Capacitar al personal sobre la evaluación del rendimiento a nivel individual y de toda la Organización (en relación con la Rec. 4).	En el marco de la programación nacional eficaz, se han llevado a cabo en todas las regiones actividades de capacitación sobre la gestión del ciclo de proyectos, donde se incluían aspectos relativos a la evaluación del rendimiento, y en las que ha participado personal competente relacionado con la gestión del ciclo de proyectos.	La evaluación del rendimiento y la cultura de la gestión basada en los resultados continúan progresando en la Organización. Como la mayor parte de las actividades de formación sobre la gestión del ciclo de proyectos se llevó a cabo en 2013, sus efectos se apreciarán en el transcurso del bienio actual. Los comentarios del personal que ha recibido la capacitación indican que existe un creciente nivel de comprensión de la metodología para la evaluación de los resultados de los proyectos y de las técnicas conexas de presentación de informes, lo que, en el plano de los proyectos, ayudará a la toma de decisiones fundamentada en los hechos. Una mejor evaluación del rendimiento en el plano de los proyectos contribuirá también a una mejor evaluación de los resultados alcanzados en el plano del MPP, y de la contribución de los mismos a la consecución de un mayor impacto en los países.	3
Recomendación 4: Los directores de la FAO encargados de la labor normativa analizarán la capacidad de análisis de su personal a fin de determinar las deficiencias de conocimientos que sean pertinentes para superar de forma más adecuada la incertidumbre en el análisis de las políticas y	4.1 Realizar una evaluación de las necesidades de capacidad y la cartografía de la capacidad en recursos humanos.	Se ha llevado a cabo una evaluación de conocimientos de alto nivel a escala regional y en la Sede, en la que se han examinado, entre otras cosas, las deficiencias en las competencias en materia de políticas y de seguimiento y evaluación.	La evaluación de las necesidades de capacidad estableció las bases para un plan de acción.	5

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
la planificación de las inversiones.				
	4.2 Según los resultados de lo anterior, elaborar un programa de desarrollo de la capacidad para mejorar las capacidades en el plano de los recursos humanos.	Se está elaborando un plan de acción para el desarrollo de la capacidad del personal.	Esta medida se está aplicando en la actualidad.	2 a 3
Recomendación 5: La FAO debería seguir innovando y ampliar la atención prestada a sus esfuerzos de participación a través de las TIC con objeto de extender sus comunicaciones sobre las políticas.	5.1 Realizar un examen de las actuales iniciativas y plataformas electrónicas sobre gestión de los conocimientos relacionadas con las funciones de asistencia para las políticas en la FAO con el fin de determinar solapamientos, sinergias y deficiencias.	Aunque no se llevó a cabo un examen específico, el proceso de transferencia de personal del Departamento TC al Departamento ES y el análisis efectuado por el equipo de políticas interdivisional tras la transferencia del personal (véase 2.2.2) mostró solapamientos y sinergias. El equipo de políticas interdivisional formuló una serie de recomendaciones sobre cuestiones que requieren una atención particular. Las medidas relacionadas con estas recomendaciones se aplazaron en espera de que se ultimasen los planes de trabajo detallados y de alto nivel del Marco estratégico.	El examen de las actuales iniciativas y plataformas sobre gestión de los conocimientos está en curso.	2 a 3

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
	5.2 Basándose en el examen, elaborar un plan de simplificación y armonización de los sistemas actuales a fin de prestar un mejor servicio a los usuarios de la asistencia para las políticas.	El examen y la armonización de las iniciativas y los sistemas actuales aún están en marcha.	Los efectos irán evolucionando a lo largo del bienio.	2 a 3
	5.3 Elaborar informes periódicos sobre las políticas a nivel mundial, regional y nacional.	La Administración se ha comprometido a ampliar sus comunicaciones en materia de políticas. Los resultados establecidos en el PTP son la base sobre la que se sustentará la mejora de la elaboración de informes sobre políticas a escala regional y mundial. Los informes anuales del MPP y los FAOR, y los instrumentos existentes de información y seguimiento sobre las políticas proporcionan la base de información para los informes nacionales. Los informes anuales nacionales de los FAOR, con la introducción de directrices modificadas sobre la presentación de informes (en 2014), proporcionan información sobre los resultados logrados por la FAO a escala nacional en el contexto de la aplicación del MPP, incluidos asimismo los relacionados con la asistencia para políticas, cuando estos sean pertinentes para el país. Los informes están disponibles en la plataforma electrónica de la Red de información sobre las Oficinas en los países.	A escala mundial, la FAPDA elaboró un informe en 2013 sobre decisiones de política alimentaria y agrícola, centrado en las tendencias, los problemas emergentes y la armonización de políticas desde la crisis de la seguridad alimentaria de 2007/08. La RAP edita mensualmente la publicación <i>Asia-Pacific Food Price and Policy Monitor</i>. En esta publicación se supervisan con regularidad las políticas relativas a la alimentación y la agricultura. Las conferencias regionales se apoyan en los informes de antecedentes elaborados por las oficinas descentralizadas sobre la base de los análisis y tendencias del MPP. La iniciativa MAFAP elaboró en 2013 un informe de síntesis sobre el seguimiento y el análisis de las políticas alimentarias y agrícolas en África, y 10 estudios de caso detallados sobre distintos países. La RAP edita mensualmente la publicación <i>Asia-Pacific Food Price and Policy Monitor</i>. En esta publicación se supervisan con regularidad las políticas relativas a la alimentación y la agricultura. A escala nacional, en el marco de los informes	3

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
			anuales de los FAOR (país), incluido el del MPP, se elaboran exámenes periódicos de las políticas de los países.	

Recomendaciones de la evaluación aceptadas	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Puntuación MAR 1 baja – 6 alta (véase abajo)
Recomendación 6: La FAO debería establecer un objetivo central en su labor técnica para abordar de forma más sistemática el entorno favorable de las políticas, las instituciones y la legislación que son fundamentales para el aprovechamiento de las soluciones técnicas.	6.1 Se determinarán medidas tras la elaboración del enfoque estratégico y visión generales en relación con la asistencia para las políticas (véanse las medidas en la Recomendación 1.3) y la cartografía afín de la asistencia para las políticas y los ajustes necesarios (véanse las medidas de la Recomendación 2.2); en particular, se examinarán y ajustarán las funciones y aptitudes del personal de los departamentos técnicos y sus unidades encargadas de las políticas, según proceda, para incrementar la capacidad de análisis.	El Marco estratégico revisado y los planes de trabajo de los objetivos estratégicos prevén sistemáticamente el análisis del entorno favorable de las políticas, las instituciones y la legislación que guardan relación con las actividades de los objetivos estratégicos. El Marco estratégico revisado aborda la cuestión de la fragmentación horizontal, y el proceso de planificación ha preparado el terreno para una mayor conexión entre la labor relacionada con las políticas y el aprovechamiento de las soluciones técnicas. Esto se complementa con el énfasis concedido a la gobernanza en los planes de trabajo de los objetivos estratégicos y el establecimiento de la gobernanza como tema transversal en el Marco estratégico. Las funciones del personal de los departamentos técnicos y sus correspondientes unidades se examinaron y se reajustaron para la constitución de los equipos multidisciplinarios encargados de los objetivos estratégicos. La capacitación del personal y la creación de capacidad en los países en relación con los procesos en los que intervienen múltiples partes interesadas reciben una mayor atención en el Marco estratégico revisado.	La repercusión de las medidas adoptadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos es considerable. Se han definido los planes de trabajo operacionales de los objetivos estratégicos, la orientación para la intervención de la FAO en materia de políticas a escala nacional y los mecanismos de ejecución. Las intervenciones concretas sobre el terreno impulsadas por este proceso han comenzado recientemente y, por lo tanto, es prematuro evaluar los efectos a escala nacional y regional. Una publicación de 2013 sobre creación de capacidad y cursos de capacitación conexos sobre Análisis y desarrollo de la organización (Módulo de aprendizaje 4) centran su atención en la capacitación del personal y la creación de capacidad en los países en relación con los procesos en los que intervienen múltiples partes interesadas. La adaptación de las competencias del personal de los departamentos técnicos y los equipos encargados de los objetivos estratégicos es un proceso en curso que continuará elevando la capacidad de análisis de las políticas.	4