



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

Estrategia de la FAO para la colaboración con el sector privado (2021-25)

Resumen

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) puso en marcha un proceso inclusivo con los Miembros a fin de formular una nueva visión y actualizar en consecuencia la Estrategia de 2013, alentado por el Consejo en su 163.º período de sesiones, celebrado a finales de 2019. Esta nueva estrategia es el resultado de un proceso sumamente consultivo y se basa en los siguientes elementos: i) las recomendaciones formuladas por los Miembros de la FAO y agentes del sector privado y las necesidades planteadas por ellos; ii) las recomendaciones y observaciones de los agentes del sector privado; iii) las lecciones adquiridas de otros organismos de las Naciones Unidas, en particular los organismos con sede en Roma; iv) la propia experiencia de la FAO con la Estrategia de 2013; v) la fuerte demanda de las oficinas técnicas, regionales, subregionales y en los países de la FAO para la mejora de las actividades de colaboración con el sector privado; y vi) la evaluación independiente llevada a cabo en 2019.

Sobre la base de las consultas celebradas con los Miembros por conducto de los grupos regionales, así como de una serie de consultas con los Miembros dirigidas por el Presidente del Comité del Programa, la Estrategia de la FAO para la colaboración con el sector privado (2021-25) busca promover una función más proactiva y catalizadora de la Organización en apoyo de sus Miembros a través de la determinación de una senda bien definida hacia unas asociaciones más innovadoras con este sector. La Estrategia persigue además la creación de asociaciones basadas en principios y dirigidas a objetivos concretos que logren una repercusión significativa sin dejar a nadie atrás y de conformidad con las Directrices sobre un Enfoque de la Cooperación entre las Naciones Unidas y el Sector Empresarial Basado en Principios.

La Estrategia incluye: 1) una nueva visión para el establecimiento proactivo de asociaciones con el sector privado; 2) principios de colaboración; 3) la determinación de esferas estratégicas fundamentales de colaboración; 4) mecanismos actualizados y ampliados para formar asociaciones; 5) un enfoque de diligencia debida adecuado a los fines previstos para evaluar y gestionar los riesgos; y 6) nuevos métodos de evaluación y medición de los resultados previstos con las asociaciones. En el documento se describen además las principales medidas necesarias para poner en marcha esta Estrategia.

Cabe señalar que la mejora de la colaboración con el sector privado a tenor de esta Estrategia se basa en el siguiente entendimiento: i) que dada la naturaleza intrínseca de su composición y gobernanza, así como la condición de la FAO de organización intergubernamental del sistema de las Naciones Unidas, los principales interlocutores de la FAO son sus Miembros, y ii) que los *Textos fundamentales*, las normas, los procedimientos o la composición de los órganos rectores de la FAO no se ven modificados o afectados por esta Estrategia.

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

Elizabeth A. Bechdol
Directora General Adjunta
Tel.: +39 06570 51800
Correo electrónico: DDG-Bechdol@fao.org

Índice

I. PUESTA EN CONTEXTO	4
1. Antecedentes y contexto	4
2. Evolución y experiencia de las asociaciones de la FAO con el sector privado.....	5
II. ESTRATEGIA DE LA FAO PARA LA COLABORACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO (2021-25).....	8
1. Visión: lo que debemos lograr juntos.....	8
2. Principios de colaboración: un compromiso con los valores de las Naciones Unidas.....	8
3. ¿Qué es el sector privado y en qué consiste una asociación?	9
4. ¿Por qué establecer asociaciones con el sector privado?	11
5. ¿Por qué debería el sector privado asociarse con la FAO?	12
6. Por qué importa la colaboración con el sector privado: resultados y beneficios	12
7. Estructuras para la colaboración con el sector privado	13
8. VINCULAR, APOYAR Y MANTENER: pilares rectores de la Estrategia.....	17
9. Respaldo plenamente las oportunidades de colaboración a escala nacional y regional.....	19
10. Un enfoque de diligencia debida adecuado a los fines previstos para evaluar y gestionar los riesgos	19
III. APLICACIÓN Y REPERCUSIÓN.....	22
Anexo 1: Plan de acción temprana para la aplicación de la Estrategia de la FAO para la colaboración con el sector privado (2021–22).....	24
Anexo 2: Proyecto de mandato del Grupo asesor informal sobre el sector privado.....	27
Anexo 3: Consultas virtuales con el sector privado	29
Anexo 4: Referencias	31

I. PUESTA EN CONTEXTO

1. Antecedentes y contexto

1. Cada vez más se reconoce que, si la comunidad mundial desea lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se deben transformar los sistemas alimentarios insostenibles para lograr su sostenibilidad. En consecuencia, los gobiernos, las organizaciones internacionales —incluida la FAO—, el sector privado y otras partes interesadas pertinentes deben adoptar un nuevo enfoque a fin de retomar la senda de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Queda poco tiempo para alcanzar las metas de los ODS y, al mismo tiempo, el entorno macroeconómico general plantea dificultades que generan una presión considerable sobre los presupuestos nacionales y las finanzas públicas. Asimismo, está aumentando el número de plagas y enfermedades de las plantas y los animales, incluidas zoonosis, así como de nuevas amenazas —por ejemplo, la resistencia a los antimicrobianos— y perturbaciones climáticas, lo que requiere nuevas investigaciones, innovaciones y colaboraciones.

2. Tal como observan la FAO y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) (2019): “Los sistemas alimentarios se enfrentan al reto de proporcionar alimentos suficientes, asequibles y nutritivos para una población mundial en crecimiento y, al mismo tiempo, ocuparse de las consecuencias ya evidentes del cambio climático en la producción y abordar las cuestiones relacionadas con las emisiones de gases de efecto invernadero y la huella ecológica”¹. La transformación de los sistemas alimentarios insostenibles y el logro de la sostenibilidad de dichos sistemas exigen a todas las partes interesadas que asuman y desempeñen un papel más activo. Un amplio abanico de agentes del sector privado, desde agricultores —incluidos los pequeños productores y los agricultores familiares—, silvicultores y pescadores hasta microempresas y pequeñas y medianas empresas (MIPYME), así como las grandes compañías, son fundamentales para impulsar esa transformación. La Agenda de Acción de Addis Abeba tiene como finalidad armonizar los flujos financieros públicos y privados en apoyo de los ODS, reconociendo que el mundo no podrá lograrlos sin movilizar las capacidades y los recursos del sector privado². Esto es especialmente cierto en los ámbitos de competencia de la FAO³, en los que el sector privado desempeña un papel predominante.

3. En el marco universalmente aceptado de los ODS se prevé un papel importante para el sector privado en el desarrollo mundial. Los ODS han promovido nuevos avances en el sector privado a medida que las empresas asumen sus responsabilidades más amplias con la sociedad y el medio ambiente. Es el momento oportuno para que la FAO adopte un nuevo enfoque de las asociaciones estratégicas con el sector privado, como socios en condiciones de igualdad. Este enfoque permite a la Organización desempeñar una función activa y catalizadora en la colaboración con este sector en pos de la transformación de los sistemas alimentarios insostenibles.

4. **Apoyo a los Miembros de la FAO:** los gobiernos deben desempeñar un papel fundamental con vistas a promover y facilitar inversiones responsables del sector privado⁴ en sus países. La FAO está preparada para ayudarles a formular y aplicar planes de acción eficaces que vinculen las estrategias comerciales e inversiones del sector privado con los ODS. La Organización debe apoyar a sus Miembros de manera más decisiva y activa a fin de fomentar inversiones responsables y estrategias comerciales sostenibles para los sistemas alimentarios y de catalizar y acelerar el logro de las metas de los ODS.

¹ FAO y FIDA (2019).

² Naciones Unidas (2015a).

³ En el contexto de esta Estrategia, la Organización abarca cada uno de los ámbitos de responsabilidad de la FAO y todos los productos agrícolas (alimentarios y no alimentarios), incluidos los sectores de la ganadería, silvicultura y pesca y la utilización y conservación de los recursos naturales, englobando la totalidad de la cadena de valor.

⁴ Definición de inversión responsable que figura en los Principios del CSA para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios (CSA, 2014).

5. La Estrategia de la FAO para la colaboración con el sector privado (2021-25) busca promover una función más proactiva y catalizadora de la Organización en apoyo de sus Miembros a través de la determinación de una senda bien definida hacia unas asociaciones más innovadoras con este sector. La Estrategia persigue además la creación de asociaciones basadas en principios y dirigidas a objetivos concretos que logren una repercusión considerable sin dejar a nadie atrás y de conformidad con las Directrices sobre un Enfoque de la Cooperación entre las Naciones Unidas y el Sector Empresarial Basado en Principios⁵.

2. Evolución y experiencia de las asociaciones de la FAO con el sector privado

6. **Asociaciones con el sector privado en la FAO:** la FAO ha colaborado con el sector privado desde que se establecieron sus Principios y directrices para la cooperación con el sector privado iniciales en el año 2000. Las asociaciones con el sector privado han sido examinadas de manera exhaustiva en diversas ocasiones, en particular en un proceso pormenorizado que se inició en 2010 y que finalmente dio lugar a la aprobación de la Estrategia de la FAO para la colaboración con el sector privado en 2013 (en lo sucesivo denominada la “Estrategia de 2013”)⁶.

7. **Lecciones aprendidas de la evaluación más reciente de la Estrategia para la colaboración con el sector privado desde 2013:** en 2019 se llevó a cabo una evaluación independiente de la Estrategia de 2013 con vistas a analizar los primeros cinco años de aplicación y también se elaboró un informe de evaluación para el 127.º período de sesiones del Comité del Programa, celebrado del 4 al 8 de noviembre de 2019. Entre 2013 y 2019, la FAO estableció 52 asociaciones formales. Sin embargo, la colaboración con el sector privado ha sido oportunista y esporádica y sus “resultados han tenido una reproducibilidad y sostenibilidad limitadas”⁷.

8. El Comité convino con una serie de recomendaciones importantes y esclarecedoras, incluida la formulación de una nueva visión para la colaboración con el sector privado.

9. Sus recomendaciones, aprobadas por el Consejo, comprendían lo siguiente:

- a) La FAO debería reforzar la función del sector privado en el logro de los ODS.
- b) Deberían establecerse asociaciones con el sector privado con miras a apoyar las prioridades de los gobiernos nacionales, con su conformidad.
- c) La FAO debería tratar de incorporar en mayor medida las asociaciones con el sector privado en su labor, incluso en el plano nacional. Toda nueva estrategia debe integrarse plenamente en todas las divisiones y unidades, incluso en las oficinas en los países y regionales.
- d) La FAO debería mejorar su capacidad de respuesta y proactividad ante el creciente número de oportunidades de colaboración.
- e) La Organización debería establecer procesos claros, transparentes y coherentes para el acceso de agentes no estatales, incluido el sector privado, a los actos y actividades de la FAO.
- f) La FAO debe superar algunas de sus actitudes inherentemente conservadoras respecto de la colaboración con el sector privado (una “brecha cultural”).

⁵ Naciones Unidas (2015). Las Directrices, elaboradas en el año 2000 como marco común para la colaboración de las Naciones Unidas con las empresas, se revisaron y publicaron nuevamente en 2009 y fueron objeto de una nueva revisión en 2015.

⁶ FAO (2013).

⁷ FAO (2019).

- g) La Organización debería simplificar sus procedimientos internos y los procesos de gestión de riesgos en consonancia con las mejores prácticas del sistema de las Naciones Unidas a fin de encontrar un equilibrio entre los procesos de diligencia debida, por una parte, y la promoción de asociaciones y cooperación transparentes con el sector privado, por otra.

10. Desde la aprobación de la Estrategia de 2013 de la FAO, también se han logrado avances y presentado oportunidades importantes. En primer lugar, los ODS exigen que el sector privado participe de manera más amplia y profunda en la consecución de los logros en materia de desarrollo, a través de la contribución al logro de objetivos específicos y la adopción de comportamientos responsables en todas las dimensiones de la sostenibilidad. Así lo refleja expresamente el ODS 17, que reafirma la importancia de las asociaciones para el cumplimiento de los objetivos de la Agenda⁸.

11. En segundo lugar, se han elaborado, con la participación del sector privado y otros agentes, una serie de instrumentos para contribuir al logro de los ODS, en particular los Principios del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CSA) para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios y otros instrumentos⁹.

12. En tercer lugar, en el proceso de reforma de las Naciones Unidas se reconoce la crucial importancia de las asociaciones para alcanzar todos los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y se propone un enfoque de la gestión de riesgos en todo el sistema. Se admite que las empresas del sector privado han ampliado su compromiso con la consecución de los ODS y su labor a este respecto. Habida cuenta de todo lo anterior, resulta oportuno actualizar la Estrategia de 2013 y sustituirla con la presente Estrategia.

13. En este contexto, la FAO puso en marcha un proceso inclusivo a fin de formular una nueva visión y actualizar en consecuencia la Estrategia de 2013, como recomendó el Consejo en su 163.º período de sesiones, celebrado a finales de 2019. La Estrategia es el resultado de un proceso sumamente consultivo y se basa en los siguientes elementos: i) las recomendaciones formuladas por los Miembros de la FAO y las necesidades planteadas por estos¹⁰; ii) las recomendaciones y observaciones de los agentes del sector privado¹¹; iii) las lecciones adquiridas de otros organismos de las Naciones Unidas¹², en particular los organismos con sede en Roma¹³; iv) la propia experiencia de la FAO con la Estrategia de 2013; v) la fuerte demanda de las oficinas técnicas, regionales, subregionales y en los países de la FAO para la

⁸ Naciones Unidas (2015b).

⁹ Existe una serie de recomendaciones del CSA sobre políticas, algunas de las cuales están estrechamente relacionadas con esta Estrategia, como las Directrices voluntarias en apoyo de la realización progresiva del derecho a una alimentación adecuada en el contexto de la seguridad alimentaria nacional y las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional, por mencionar las más pertinentes. Todos estos “productos” del CSA se negocian en un proceso con múltiples partes interesadas, en el que se incluye el Mecanismo del sector privado del Comité, y se aprueban por consenso. Actualmente, en el marco del CSA se están negociando las Directrices voluntarias sobre los sistemas alimentarios y la nutrición. La FAO alienta a los asociados del sector privado a considerar la posibilidad de adoptar los instrumentos de políticas del CSA, dada su índole voluntaria.

¹⁰ La Organización ha celebrado amplias consultas con los Miembros por conducto de los grupos regionales, seguidas de una serie de consultas adicionales dirigidas por el Presidente del Comité del Programa antes de la presentación del documento final al Comité.

¹¹ La FAO celebró tres consultas virtuales con el sector privado en julio de 2020 (véase la lista de entidades externas consultadas en el Anexo 3).

¹² La FAO mantuvo consultas con otros organismos de las Naciones Unidas, incluida la Organización Mundial de la Salud (OMS), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), y llevó a cabo exámenes teóricos de sus estrategias y prácticas para la colaboración con el sector privado.

¹³ El FIDA y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) publicaron también sus estrategias aprobadas para la colaboración con el sector privado en 2019. La FAO examinó estas nuevas estrategias para determinar sinergias y complementariedades entre los organismos con sede en Roma.

mejora de las actividades de colaboración con el sector privado¹⁴; y vi) la evaluación independiente llevada a cabo en 2019. Esta Estrategia se aprobó en el 165.º período de sesiones del Consejo de la FAO, en diciembre de 2020.

14. La Estrategia incluye: 1) una visión para el establecimiento proactivo de asociaciones con el sector privado; 2) principios de colaboración; 3) la determinación de esferas estratégicas fundamentales de colaboración; 4) mecanismos actualizados y ampliados para formar asociaciones; 5) un enfoque de diligencia debida adecuado a los fines previstos para evaluar y gestionar los riesgos; y 6) nuevos métodos de evaluación y medición de los resultados previstos con las asociaciones.

15. La mejora de la colaboración con el sector privado a tenor de esta Estrategia se basa en el siguiente entendimiento: i) que dada la naturaleza intrínseca de su composición y gobernanza, así como la condición de la FAO de organización intergubernamental del sistema de las Naciones Unidas, los principales interlocutores de la FAO son sus Miembros, y ii) que los *Textos fundamentales*, las normas, los procedimientos o la composición de los órganos rectores de la FAO no se ven modificados o afectados por ello.

¹⁴ La FAO recabó ideas y comentarios dentro de la propia organización (y en las oficinas descentralizadas y divisiones técnicas).

II. ESTRATEGIA DE LA FAO PARA LA COLABORACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO (2021-25)

1. Visión: lo que debemos lograr juntos

16. La visión general de la Estrategia para la colaboración con el sector privado (2021-25) consiste en que la colaboración de la FAO con este sector dé lugar a cambios e innovaciones transformadores y a repercusiones y beneficios sostenibles y cuantificables, con objeto de cumplir nuestra aspiración de *no dejar a nadie atrás mediante sistemas alimentarios sostenibles, inclusivos y resilientes para una producción, una nutrición, un medio ambiente y una vida mejores*¹⁵.

17. La FAO prevé que sus actividades de colaboración con el sector privado den lugar a asociaciones estratégicas, amplíen los esfuerzos colectivos de múltiples partes interesadas y aporten soluciones innovadoras dirigidas y controladas por los países para ayudar a los Miembros de la FAO a lograr los ODS, aumentando al máximo en última instancia los efectos positivos para los beneficiarios que la Organización apoya.

18. Con esta nueva visión, la FAO hace mayor hincapié en el trabajo de la Organización y el sector privado como socios en condiciones de igualdad para el logro de los ODS, en particular el ODS 1 (erradicación de la pobreza) y el ODS 2 (hambre cero), así como otros ODS pertinentes para el mandato de la FAO¹⁶.

2. Principios de colaboración: un compromiso con los valores de las Naciones Unidas

19. La colaboración de la FAO con asociados del sector privado se guía por principios claros y bien estudiados que no están abiertos a negociación y que se deben comunicar claramente en las fases iniciales de las conversaciones sobre la asociación. Los principios se integran durante toda la puesta en práctica de la Estrategia, en particular en el proceso de examen de las asociaciones con el sector privado y la elaboración de un instrumento jurídico adecuado y mecanismos o modalidades de colaboración¹⁷. Las asociaciones deberán:

- a) demostrar una contribución clara a la consecución de los ODS;
- b) respetar los valores de la FAO y las Naciones Unidas¹⁸;
- c) no comprometer la neutralidad, imparcialidad, integridad, independencia, credibilidad y reputación de la FAO;
- d) gestionarse con eficacia y evitar cualesquiera conflictos de intereses u otros riesgos para la Organización;

¹⁵ Esta aspiración se explica al detalle en los esquemas del Marco estratégico para 2022-2031 y del Plan a plazo medio para 2022-25 (<http://www.fao.org/3/nd976es/nd976es.pdf>).

¹⁶ La FAO es el organismo responsable de las Naciones Unidas por 21 indicadores en el marco de los ODS 2, 5, 6, 12, 14 y 15, y organismo contribuyente de otros cinco indicadores más. En esta capacidad, la FAO respalda los esfuerzos de los países con miras al seguimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

¹⁷ La FAO podrá preparar, según sea necesario, otros documentos jurídicos aplicables a las asociaciones con el sector privado al margen del conjunto del que se dispone (memorando de entendimiento, carta de intención, etc.) en función de las necesidades y requisitos específicos de las esferas de colaboración ampliadas que se regirán por los principios de colaboración.

¹⁸ La FAO se compromete a promover la adhesión al marco de todo el sistema de las Naciones Unidas y los 10 principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, incluidos los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos (Naciones Unidas, 2011). Los principios en materia de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y anticorrupción constituyen los criterios fundamentales de los procesos de diligencia debida de la FAO para la colaboración con el sector privado. Véase el Pacto Mundial de las Naciones Unidas (sin fecha).

- e) demostrar una contribución al mandato, los objetivos y la misión de la FAO y los objetivos nacionales en materia de desarrollo de sus Miembros;
- f) respetar la naturaleza intergubernamental de la Organización y el poder de decisión de sus Miembros, tal como se establece en la Constitución de la FAO;
- g) apoyar y reforzar, sin excepción, el enfoque neutral e independiente basado en el método científico y datos objetivos en que se fundamenta la labor de la FAO;
- h) proteger a la Organización de cualquier influencia indebida, en especial en los procesos para establecer y aplicar políticas, reglas y normas;
- i) llevarse a cabo sobre la base de la transparencia, la apertura, la inclusión, la responsabilidad, la integridad y el respeto mutuo;
- j) aumentar al máximo los efectos y beneficiarios del desarrollo a nivel local, en particular los pequeños productores y sus asociaciones, así como los jóvenes y las mujeres, respetando los principios de “no dejar a nadie atrás” y “no hacer daño”.

20. Todas las actividades de asociación, respetando los principios para la colaboración antes mencionados, están armonizadas con las prioridades nacionales y con los objetivos estratégicos de la FAO. Las asociaciones son inclusivas y obedecen a necesidades y demandas reales sobre el terreno. Las iniciativas conjuntas con los asociados se elaboran en el marco de estrechas consultas previas con comunidades locales e indígenas, cuando proceda, en torno a los objetivos claros de acabar con el hambre, erradicar la pobreza, en particular la pobreza rural, reducir las desigualdades, aumentar el empleo rural, mejorar el acceso de los pequeños agricultores a las tierras y a otros recursos naturales, servicios, fuentes de financiación, mercados, etc. con el fin de mejorar sus medios de vida y proteger el medio ambiente y conservar al mismo tiempo la biodiversidad y la fertilidad del suelo.

3. ¿Qué es el sector privado y en qué consiste una asociación?

21. **Definición de asociación:** existen distintas formas de colaboración con el sector privado y la comunidad empresarial; cada una de las cuales entraña una función diferente para la FAO. La Organización define “colaboración con el sector privado” como cualquier tipo de interacción con entidades comerciales, con diferentes objetivos, que comprende desde charlas y debates informales, pasando por plataformas de intercambio de conocimientos, hasta asociaciones plenamente establecidas que implican financiación. Estas actividades de colaboración pueden realizarse utilizando diferentes modalidades, entre ellas las asociaciones, y pueden suponer distintos niveles de exposición pública.

22. La Estrategia también sigue la definición de asociación que figura en la Estrategia de la Organización en materia de asociaciones (2012): “Cooperación y colaboración entre unidades de la FAO y entidades externas en el marco de una acción conjunta o coordinada con una finalidad común. Supone una relación en la que todas las partes contribuyen al producto final y a la realización de los objetivos, no limitándose, por tanto, a una relación meramente financiera”¹⁹.

23. **Alcance del sector privado:** a los efectos de la Estrategia, la FAO considera que el sector privado abarca un amplio abanico de actores que van desde agricultores, pescadores, trabajadores forestales, ganaderos y MIPYME —incluidas las cooperativas, las organizaciones de agricultores, pescadores, trabajadores forestales y ganaderos y las empresas sociales— hasta grandes empresas, tanto nacionales como multinacionales, y fundaciones filantrópicas.

24. También tiene en cuenta las asociaciones de la industria y comerciales, así como los consorcios que representan los intereses del sector privado. Cualquier consorcio, organización o fundación cuya financiación y dirección dependan en gran medida de entidades privadas se considerará parte del sector

¹⁹ FAO (2012a).

privado, así como las empresas estatales²⁰. El mundo académico y las instituciones de investigación no se incluyen en esta nueva Estrategia²¹.

25. Más concretamente, la FAO colabora, entre otras, con las siguientes entidades (Cuadro 1):

Cuadro 1. Tipos de actores del sector privado con los que la FAO prevé colaborar

Agricultores y organizaciones de agricultores ²²	Los agricultores (incluidos los pequeños productores y los agricultores familiares) y las organizaciones de agricultores constituyen una parte importante no solo como actores del sector privado y agentes del cambio, sino también como beneficiarios de la colaboración con ese sector. La FAO está comprometida a facilitar los avances en el Decenio de las Naciones Unidas de la Agricultura Familiar y sigue priorizando su labor centrada en los agricultores familiares y los pequeños pescadores y silvicultores.
Organizaciones y cooperativas de productores ²³	Las organizaciones y cooperativas de productores desempeñan una función esencial en el empoderamiento de agricultores, pescadores y silvicultores, ayudándoles a acceder a mercados, tecnologías y servicios financieros, pero también a la hora de impulsar su productividad y capacidad de innovar.
MIPYME	Las MIPYME agroalimentarias y rurales no agrícolas, incluidas las nuevas empresas, desempeñan un papel crucial en la consecución de la seguridad alimentaria y la erradicación de la pobreza. La FAO promueve el desarrollo de MIPYME como factores clave para materializar el potencial socioeconómico de los sectores agroalimentario y rural no agrícola, haciendo especial hincapié en los negocios dirigidos por jóvenes y mujeres.
Grandes empresas: grandes compañías nacionales y multinacionales, incluidas las empresas estatales	Grandes empresas, incluidas las grandes compañías nacionales y multinacionales y las empresas estatales. Las empresas y compañías multinacionales han formado asociaciones bilaterales del sector privado con la FAO en una amplia variedad de cuestiones temáticas durante los últimos años.
Instituciones financieras	Las instituciones financieras, incluidos los bancos internacionales y nacionales de desarrollo, los bancos comerciales y los inversores privados, los inversores de impacto y otras instituciones de inversión privada desempeñan un papel fundamental en la mejora del proceso de inversión

²⁰ Esto se refiere a entidades creadas con arreglo a las leyes nacionales como empresas con fines de lucro.

²¹ Las asociaciones con instituciones académicas y de investigación y con la sociedad civil se gestionan por separado y quedan excluidas del ámbito de aplicación de la presente Estrategia, si bien se señala la importancia para la FAO de todas las instituciones no gubernamentales.

²² La FAO suele considerar a las organizaciones de pequeños productores en el ámbito de la sociedad civil, mientras que trata por lo general a las fundaciones filantrópicas o los productores comerciales de alimentos como parte del sector privado. Sin embargo, esta distinción no siempre es clara. Por consiguiente, estas organizaciones podrán considerarse caso por caso a fin de determinar en qué estrategia sería más apropiado enmarcarlas. Independientemente de lo anterior, habida cuenta del mandato de la Organización, esta se esfuerza por garantizar una representación y participación adecuadas de las organizaciones de productores en las reuniones y procesos de la FAO, con el objetivo de asegurar que se tengan en cuenta y reflejen sus voces.

²³ Como en el punto anterior.

	y el aprovechamiento del potencial de la financiación innovadora a fin de reducir los riesgos y movilizar la inversión privada con vistas a lograr los ODS.
Industrias, asociaciones comerciales y consorcios del sector privado ²⁴	Las industrias, las asociaciones comerciales y los consorcios permiten a la FAO lograr mayores repercusiones mediante actividades de colaboración con una serie de partes interesadas comprometidas y afines que tienen la capacidad de lograr repercusiones más amplias en la consecución de los ODS y la seguridad alimentaria y la nutrición.
Fundaciones filantrópicas	Las fundaciones filantrópicas deben desempeñar una función esencial en el logro de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y son una fuente importante de financiación para el desarrollo.

4. ¿Por qué establecer asociaciones con el sector privado?

26. La FAO reconoce la función única que desempeña el sector privado en la innovación, el comercio, la financiación y la inversión y su capacidad para incidir en la transformación de los sistemas alimentarios a gran escala. La Organización está muy interesada en aumentar su colaboración con el sector privado a fin de aprovechar este potencial y responder mejor a las necesidades de los Miembros. La FAO espera que, entre otros aspectos, dichas colaboraciones:

- a) mejoren la comprensión de las cuestiones relacionadas con el desarrollo con miras a mejorar el diseño de soluciones, teniendo en cuenta las compensaciones conexas;
- b) promuevan la inclusión social y económica;
- c) faciliten la inclusión en las cadenas de valor y el acceso a mercados más rentables;
- d) apoyen y amplíen la innovación;
- e) movilicen los conocimientos científicos y basados en datos comprobados;
- f) desempeñen una función catalizadora a la hora de cambiar la forma en que las empresas funcionan e invierten en los sistemas alimentarios y agrícolas;
- g) fomenten las capacidades de los pequeños productores y las MIPYME;
- h) promuevan el cambio político e institucional;
- i) contribuyan a reajustar las prioridades y estrategias comerciales del sector privado introduciendo y promoviendo prácticas sostenibles;
- j) promuevan inversiones para subsanar las principales deficiencias en materia de financiación que impiden la consecución de los ODS;
- k) generen datos que puedan ayudar a agilizar la innovación, la toma de decisiones basadas en hechos comprobados y el seguimiento de los ODS;
- l) ayuden al sector privado a reconocer su responsabilidad social para contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional de la población mediante modos de producción sostenibles que reduzcan al mínimo las repercusiones sobre el medio ambiente.

27. Además, la labor normativa de la FAO puede beneficiarse en gran medida de los conocimientos, las tecnologías y las innovaciones del sector privado, sin dejar de reconocer el riesgo de influencia

²⁴ El Foro Económico Mundial, el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas son ejemplos de entidades con las que la FAO ha colaborado en el marco de la Estrategia de 2013.

indebida por parte de este sector. Las asociaciones con el sector privado pueden producir conocimientos y datos en tiempo real, información sobre los mercados y mejores prácticas, así como facilitar la difusión eficaz de información en los planos nacional y mundial.

5. ¿Por qué debería el sector privado asociarse con la FAO?

28. Muchas empresas y asociaciones del sector privado están mostrando un compromiso cada vez mayor con la armonización de sus estrategias, prácticas e inversiones comerciales con los valores y objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Los agentes del sector privado están tomando conciencia de los conocimientos especializados de organizaciones como la FAO, que pueden brindar orientación sobre prácticas comerciales sostenibles y socialmente responsables.

29. Las consultas de la FAO indican que el sector privado establece contactos con la Organización porque la consideran:

- a) líder mundial en la esfera de la alimentación y la agricultura y entidad facilitadora de conocimientos para los gobiernos;
- b) centro de “emparejamiento” que reúne a los Miembros y las entidades pertinentes del sector privado en torno a prioridades e inversiones compartidas;
- c) promotor independiente, neutral, objetivo y honesto de alianzas multidisciplinarias, capaz de facilitar la comunicación entre los gobiernos y el sector privado junto con otros agentes no estatales;
- d) defensor de la innovación y digitalización en la alimentación y la agricultura sostenibles y la gestión de los recursos naturales para garantizar la seguridad alimentaria, el fomento del desarrollo sostenible y la promoción del desarrollo rural en todo el mundo, en especial para los pequeños agricultores;
- e) fuente de reglas y normas mundiales y organismo responsable de políticas mundiales, tratados internacionales, códigos de conducta y otros instrumentos vinculantes y de carácter voluntario²⁵, que proporciona normas internacionales adecuadas que el sector privado puede utilizar para mejorar las actividades relacionadas con el desarrollo;
- f) agente movilizador de redes públicas y privadas en apoyo de la consolidación de los datos, la información y los conocimientos mediante su capacidad para implicar y reunir a diversas partes interesadas.

6. Por qué importa la colaboración con el sector privado: resultados y beneficios

30. **Resultados deseados:** el objetivo general de esta Estrategia es mejorar la participación del sector privado en la labor de la Organización, incluso a nivel descentralizado, como “una sola FAO” a fin de trabajar en pos de soluciones más sostenibles a largo plazo. Más concretamente, los resultados deseados de una colaboración mayor y más estratégica entre la FAO y el sector privado deben incluir cuanto sigue:

- a) La participación de asociados del sector privado, en particular MIPYME de pequeños Estados insulares en desarrollo, países menos adelantados y países en desarrollo sin litoral, en el desarrollo de sistemas alimentarios inclusivos y sostenibles, ayudando a revitalizar las

²⁵ Algunos ejemplos son las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional (FAO, 2012b); los Principios del CSA para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios (CSA, 2014); el Acuerdo sobre medidas del Estado rector del puerto (FAO, 2016a); los códigos de conducta sobre la pérdida y el desperdicio de alimentos (en elaboración) y las Directrices voluntarias del CSA sobre los sistemas alimentarios y la nutrición (en elaboración). La FAO alienta a los asociados del sector privado a considerar la posibilidad de adoptar los instrumentos de políticas del CSA, dada su índole voluntaria.

- economías rurales y a garantizar la participación económica de las partes interesadas más pobres y vulnerables
- b) El establecimiento de asociaciones multisectoriales transformadoras y de valor compartido con el sector privado a corto y largo plazo, como la iniciativa Mano de la mano²⁶, en respuesta a necesidades específicas y centradas en los beneficiarios, con arreglo a las prioridades de los gobiernos nacionales.
 - c) Asociaciones y actividades de colaboración centradas particularmente en la innovación, las nuevas tecnologías y nuevos métodos de trabajo que den lugar a soluciones eficaces en función de los costos, sostenibles y ampliables para desafíos persistentes en materia de desarrollo.
 - d) Un mejor acceso de las MIPYME a la financiación e inversión, junto con entornos empresariales más sostenibles para las instituciones financieras y los inversionistas, sobre la base de los conocimientos especializados e instrumentos internacionales de la FAO para la sostenibilidad y la armonización con los ODS, como las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional y los Principios del CSA para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios²⁷.
 - e) Existen mecanismos adecuados basados en datos objetivos de incentivos de políticas para orientar al sector privado hacia una mayor sostenibilidad.
 - f) Empresas del sector privado mejor armonizadas con los ODS y más comprometidas con reducir su huella ecológica, sostener la biodiversidad mundial y los servicios ecosistémicos, reducir sus repercusiones climáticas y garantizar la sostenibilidad.
 - g) Datos y conocimientos del sector privado libremente disponibles y accesibles mediante depósitos de bienes públicos.
 - h) Un sector privado que suma su voz al diálogo sobre políticas a escala nacional, regional y mundial en apoyo de los ODS.

7. Estructuras para la colaboración con el sector privado

31. **Armonización de la colaboración con el sector privado y el Marco estratégico:** La formulación del nuevo Marco estratégico²⁸ brinda la oportunidad de perfeccionar las esferas de atención y las formas de trabajar existentes e incorporar otras nuevas para ayudar a los países a lograr los ODS. La Estrategia se armonizará plenamente con el nuevo Marco estratégico tras la aprobación de este en la Conferencia de la FAO en julio de 2021.

²⁶ Puede obtener información sobre la iniciativa Mano de la mano en la siguiente página web:

<http://www.fao.org/hand-in-hand/es>.

²⁷ FAO (2012b) y CSA (2014). No se trata de una lista exhaustiva. Entre otros ejemplos cabe citar las Directrices voluntarias para lograr la sostenibilidad de la pesca en pequeña escala, el Código de Conducta para la Pesca Responsable, el Código Internacional de Conducta para la Gestión de Plaguicidas, el Código Internacional de conducta para el uso y manejo de fertilizantes o las normas alimentarias internacionales (el Codex Alimentarius de la FAO y la OMS), la Guía OCDE-FAO para las cadenas de suministro responsable en el sector agrícola, etc. Una vez más, la FAO alienta a los asociados del sector privado a considerar la posibilidad de adoptar los instrumentos de políticas del CSA, dada su índole voluntaria.

²⁸ El Marco estratégico para 2022-2031 se presentará a los órganos rectores en sus primeros períodos de sesiones de 2021.

32. Se están planteando una serie de esferas prioritarias de asociación con el sector privado. Entre estas cabe citar:

- a) *Aprovechar la agenda de los sistemas alimentarios*: los sistemas alimentarios son uno de los principales puntos de partida para aprovechar los vínculos y acelerar los progresos en relación con todos los ODS²⁹. Es fundamental posicionar el enfoque de sistemas alimentarios en la agenda política, en la que la FAO debería dirigir una coalición sólida de las Naciones Unidas para garantizar una producción, una nutrición, una salud, un medio ambiente y unos medios de vida mejores. Un buen ejemplo de ello es la iniciativa Mano de la mano.
- b) *Ampliar los conocimientos científicos, las tecnologías e innovaciones para la consecución de los ODS*: aprovechar los conocimientos científicos, las tecnologías y las innovaciones es esencial para la transformación profunda de los sistemas alimentarios y agrícolas. La FAO debe responder de manera eficiente y eficaz, con una opinión clara y coherente, a las posibilidades y desafíos que ello conlleva.
- c) *Establecer asociaciones en pro de dietas saludables y para erradicar todas las formas de malnutrición (incluida la obesidad)*: la FAO insiste cada vez más en este tema y debería tratar de trabajar de manera más estrecha y ambiciosa con agentes de los sectores público y privado que promueven esos objetivos, así como con los consumidores y sus organizaciones.
- d) *Facilitar más y mejores inversiones*: el Consejo de la FAO³⁰ ha aprobado la expansión de la labor de la Organización a fin de fomentar inversiones públicas y privadas como la mejor manera de ampliar los conocimientos técnicos, haciendo hincapié en productos y servicios sostenibles y sin repercusiones con respecto al clima, así como inversiones inclusivas.
- e) *Promover el desarrollo rural y erradicar la pobreza rural*: la Organización puede ampliar sus asociaciones estratégicas para el logro del ODS 1 (y el ODS 2), específicamente en lo referente a la reducción de la pobreza rural. Para ello, la iniciativa Mano de la mano tiene por objeto acelerar las inversiones inclusivas en las zonas rurales e incluye la realización de actividades económicas rurales nuevas e incipientes. Las asociaciones humanitarias pueden ampliarse en mayor medida, especialmente en el contexto del nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz.
- f) *Aprovechar al máximo los datos, las fuentes de información no convencionales y la ciencia de datos*: la FAO está creando plataformas para integrar datos multisectoriales de diversas fuentes de análisis y predicción en tiempo real. Esto comprende fuentes de información no convencionales como noticias, redes sociales, la teledetección, datos de libre acceso y productos analíticos.
- g) *Fortalecer los instrumentos de medición y la presentación de informes institucionales sobre los ODS y las cuestiones relativas a la sostenibilidad de la alimentación y la agricultura*: la FAO está estableciendo un marco de indicadores para la presentación de informes del sector privado sobre los ODS. La colaboración estrecha con el sector privado en actividades de desarrollo metodológico para el mejoramiento de la medición y la presentación de informes sobre las principales cuestiones relacionadas con la sostenibilidad podría facilitar los esfuerzos para el seguimiento de los ODS a nivel mundial.
- h) *Garantizar la sostenibilidad ambiental, la incorporación de la biodiversidad y la resiliencia climática de los sistemas alimentarios y agrícolas*: los sistemas agrícolas y alimentarios

²⁹ Naciones Unidas (2019).

³⁰ Consúltense el informe del 164.º período de sesiones del Consejo de la FAO (véanse los siguientes documentos: <http://www.fao.org/3/nc436es/nc436es.pdf> y <http://www.fao.org/3/nd238es/nd238es.pdf>).

dejan una gran huella ecológica, si bien es preciso reconocer la función de captación del carbono del sector agrícola y el papel que desempeña el sector en el logro de la seguridad alimentaria. La biodiversidad y los servicios ecosistémicos son también esenciales para la sostenibilidad de la agricultura, la actividad forestal, la acuicultura y la pesca. Es esencial que las empresas alimentarias y agrícolas privadas innoven con el fin de reducir de manera considerable su huella ecológica, incorporar la biodiversidad y aumentar la resiliencia al clima.

- i) *Hacer frente a las crisis relacionadas con los alimentos y el agua:* la FAO desempeña una función clave de liderazgo en la prevención, preparación y respuesta frente a las crisis alimentarias (incluidas las plagas y enfermedades transfronterizas y la COVID-19), así como en el apoyo al resultado colectivo de poner fin al hambre y reducir las necesidades, los riesgos y las vulnerabilidades relacionados con el hambre aguda. La Organización está comprometida firmemente con la gestión sostenible del agua para lograr el ODS 6.

33. **Estructuras de colaboración nuevas y existentes:** en el marco de la Estrategia de 2013, la FAO ha utilizado seis estructuras o modalidades de colaboración con el sector privado (Cuadro 2.1) que siguen siendo válidas. Con esta Estrategia, la Organización pondrá en marcha y fomentará actividades de colaboración en varias esferas adicionales (Cuadro 2.2). Estas esferas adicionales no son exclusivas y demuestran la disposición de la Organización para trabajar de manera creativa y eficiente con asociados del sector privado.

Cuadro 2.1. Estructuras de colaboración existentes

<p>Diálogo sobre políticas: la FAO apoya la participación del sector privado en el diálogo sobre políticas entre múltiples interesados en materia de agricultura, medio ambiente, recursos naturales y seguridad alimentaria y nutrición en el contexto del mandato de la FAO. La participación del sector privado ofrece un punto de vista distinto con respecto a los desafíos complejos del desarrollo y ayuda a mejorar las prácticas institucionales. Asimismo, ayuda a armonizar las normas del sector con las políticas gubernamentales y las normas internacionales.</p>
<p>Creación de capacidad: la FAO colabora con el sector privado en actividades de creación de capacidad en una serie de esferas, incluidas actividades dirigidas específicamente a agricultores, organizaciones de productores, cooperativas y MIPYME, para mejorar y reforzar los flujos de trabajo en las cadenas de valor agrícolas.</p>
<p>Movilización de recursos: la Organización ha recibido contribuciones económicas y en especie del sector privado en apoyo de los programas y proyectos de la FAO en ámbitos de interés mutuo.</p>
<p>Cooperación técnica: la FAO colabora con el sector privado en lo referente a las necesidades y los retos programáticos específicos con especificaciones técnicas definidas en las esferas de trabajo de la Organización. La FAO trabaja con asociados del sector privado para intercambiar experiencias y proyectar y presentar soluciones a problemas en los casos en que no puede recurrirse a las soluciones existentes o estas no son adecuadas.</p>
<p>Conocimientos e investigación: el sector privado contribuye a los conocimientos y a la capacidad de investigación de la Organización, proporcionando datos e información sobre las tendencias del mercado y las nuevas tecnologías. Los conocimientos del sector privado pueden coadyuvar notablemente a los bienes públicos. Las organizaciones públicas y privadas internacionales suelen solicitar el asesoramiento técnico de la FAO.</p>
<p>Promoción y comunicación: la FAO trabaja con el sector privado a fin de intercambiar y difundir información y mejores prácticas relacionadas con las principales prioridades de la Organización. La promoción de la labor de la FAO ha sido desde hace mucho tiempo un método para la implicación del</p>

sector privado con la ayuda que los medios de comunicación prestan a la FAO para promover el Hambre cero, por ejemplo.

Cuadro 2.2. Estructuras adicionales de colaboración

Innovación: el sector privado ayuda a garantizar que la FAO no solo aplica conocimientos científicos y tecnologías modernos, sino que adopta asimismo todo tipo de enfoques innovadores frente a situaciones y desafíos nuevos. La FAO y el sector privado trabajan conjuntamente para velar por que los enfoques innovadores se utilicen y apliquen a mayor escala y que surjan oportunidades para trabajar en pos de la consecución de un mundo libre del hambre, la pobreza y la malnutrición. Si bien la FAO sigue tratando de lograr la participación del sector privado en la mejora de su base de conocimientos como modalidad existente de colaboración, también se está centrando en su función de intermediaria para el acceso a las innovaciones del sector agroalimentario, en particular por parte de los pequeños agricultores, ganaderos, pescadores y silvicultores.

Intercambio y difusión de datos: la FAO alienta y apoya el intercambio y la difusión de datos e información del sector privado a través de redes mundiales y en calidad de bienes públicos mundiales. La Organización confía en que el sector privado complemente y mejore los distintos conjuntos de datos sobre agricultura que recopila y sigue periódicamente.

Apoyo a la financiación e inversión: el desarrollo agrícola y rural requiere niveles altos de inversión privada para cumplir los ODS. Si bien este modelo tradicional de movilización de recursos sigue vigente, la FAO está cambiando el énfasis de la recaudación de fondos a la financiación. Esta variación supone un gran cambio de orientación para la FAO, que pasará de movilizar principalmente recursos de donaciones para sus proyectos y programas a catalizar, aprovechar, integrar y estructurar diferentes fuentes de financiación pública y privada en los planos nacional e internacional con objeto de lograr resultados en materia de desarrollo colectivos, transformadores y sostenibles. La FAO se esfuerza por participar en nuevos mecanismos para aumentar las inversiones armonizadas con los ODS en los sistemas alimentarios y agrícolas. Esto incluye la colaboración con instituciones financieras, públicas y privadas, a nivel nacional e internacional, con vistas a respaldar los mecanismos financieros que facilitan las inversiones responsables en todas las cadenas de suministro agrícolas.

Armonización con los ODS: la FAO apoya la utilización por parte del sector privado de un abanico de instrumentos aprobados en el plano internacional armonizados con los ODS, de los cuales la Organización es el principal organismo responsable. Entre estos se incluyen los Principios del CSA para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios, las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional y los códigos de conducta a los que se ha hecho referencia previamente, así como los instrumentos para la medición, el seguimiento y la presentación de informes en materia de sostenibilidad en los ámbitos de especialización y el mandato de la FAO. Esto comprende apoyo técnico y el cumplimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los ODS, así como la utilización de instrumentos de apoyo al rendimiento para orientar y vigilar el cumplimiento de los ODS y presentar informes a este respecto.

Promoción de los ODS: la Organización está procurando ampliar las asociaciones de múltiples interesados y multidimensionales con entidades del sector privado para promover cuestiones, retos y soluciones relacionados con la sostenibilidad en pos del logro de los ODS. Ello puede incluir la armonización estratégica con las coaliciones y los consorcios existentes dirigidos por el sector privado, como el Foro Económico Mundial, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible.

34. **Esfuerzos de la FAO por garantizar la inclusión en las intervenciones del sector privado:** la Organización garantiza que las actividades con el sector privado serán inclusivas, especialmente en relación con los pequeños productores y las MIPYME. Corresponderá a la FAO:

- a) orientar intervenciones en esferas en las que hay una presencia importante de pequeños productores y MIPYME, por ejemplo, los enfoques territoriales aplicados en el marco de la iniciativa Mano de la mano;
- b) proporcionar información pública a fin de facilitar la transparencia de la participación del sector de manera competitiva;
- c) trabajar con los gobiernos para velar por que las complementariedades necesarias con la gobernanza, el capital humano y las instituciones estén presentes de manera inclusiva;
- d) utilizar las asociaciones actuales y otras nuevas con las instituciones financieras internacionales y otras organizaciones internacionales para crear posibilidades de reducir los riesgos de las inversiones de manera competitiva.

8. VINCULAR, APOYAR Y MANTENER: pilares rectores de la Estrategia

35. La FAO está adoptando un enfoque más proactivo en la búsqueda, el fomento y la ampliación de nuevas actividades de colaboración con el sector privado. El enfoque de la Organización consiste en una gama de actividades de colaboración que *vinculan* de manera proactiva a la FAO con el sector privado, *apoyan* el establecimiento de asociaciones con repercusiones considerables de manera transparente y ágil y, finalmente, *mantiene* la colaboración midiendo las repercusiones y ampliándolas.

36. **VINCULAR, un enfoque proactivo para la promoción y la colaboración:** la FAO propone poner en marcha dos nuevos mecanismos de apoyo con el objetivo de mejorar la colaboración con el sector privado: un portal “CONNECT” y un Grupo asesor informal sobre el sector privado que preste asesoramiento sobre la aplicación de esta Estrategia.

37. En consonancia con una de las recomendaciones de la evaluación de 2019, la FAO está creando un portal en la Web de asociados del sector privado, “CONNECT”, que la Organización utilizará como canal oficial para interactuar con los asociados potenciales y actuales. El portal es un depósito en línea³¹ de información sobre asociados, basado en la transparencia, la apertura, la inclusión, la rendición de cuentas, la integridad y el respeto mutuo. En él se facilitan acuerdos de asociación pasados, vigentes y posibles, como memorandos de entendimiento con los planes de trabajo y cartas de intención conexos, y se brinda acceso al personal y los Miembros de la FAO. Desempeña la función de sistema de gestión de las relaciones institucionales de la Organización para garantizar que la información clave sobre los asociados (incluidos los anteriores, actuales y futuros) y el estado de la colaboración esté a disposición, de forma sencilla y sistemática, de todo el personal de la FAO, independientemente de su ubicación, así como de los propios asociados y los Miembros de la FAO. Todos los documentos de asociación, incluidos memorandos de entendimiento y otras formas de acuerdo, deben poder consultarse mediante el portal.

38. Se establecerá el Grupo asesor informal sobre el sector privado para mejorar la colaboración y el compromiso de la FAO con todo el sector privado. Cabe destacar que el Grupo comprenderá un abanico diverso de entidades del sector privado³². No se trata de un órgano formal de toma de decisiones, pero ofrece a la FAO oportunidades de diálogo y constituye un foro que la Organización y los Miembros pueden consultar de manera periódica en busca de asesoramiento y respuesta en las esferas y métodos de

³¹ El portal contará con las salvaguardias adecuadas y un cortafuegos para controlar el nivel de acceso a la información. El personal y los Miembros de la FAO disfrutarán de acceso sin restricciones a los acuerdos de asociación, mientras que el acceso de las partes externas podría estar limitado.

³² Inicialmente, el Grupo asesor será de ámbito mundial, pero se considerará establecer un mecanismo similar en el plano regional en el futuro, a medida que la FAO avance en la expansión de la colaboración con el sector privado.

colaboración propuestos. El Grupo estará integrado por representantes de todas las entidades clave que se enumeran en el Cuadro 1. Actuará por al menos dos años. Tras el período de dos años, la FAO evaluará si debería ampliarse el mandato del Grupo por el período restante de la Estrategia, con qué mandato y por cuánto tiempo, y determinará la rotación de los representantes. Se invita a representantes de los miembros de los grupos regionales a participar como observadores con vistas a garantizar una plena transparencia para los Miembros de la FAO.

39. La FAO se asegurará de que la composición del Grupo refleje los siguientes aspectos: la *diversidad* (geográfica, de categorías y de estructuras y tamaños empresariales), la *pertinencia*, la *repercusión*, la *innovación*, la *disponibilidad* y el *compromiso* con el mandato de la FAO, así como un *equilibrio* entre asociados ya conocidos para la Organización y posibles nuevos asociados. La FAO elegirá a los miembros del Grupo asesor a través de un proceso abierto y transparente en consulta con las oficinas descentralizadas de la Organización, las oficinas técnicas y las líneas de trabajo de la Sede. Se informará a los Miembros de la FAO acerca de la composición del Grupo asesor informal, incluida información sobre su tamaño, la rotación y los observadores, por medio de los informes periódicos de la FAO sobre la aplicación de la Estrategia que se presenten a los órganos rectores.

40. **APOYAR, un modelo operativo transparente y difuso para el establecimiento de asociaciones:** un elemento particularmente importante de esta Estrategia son las directrices internas claras y concisas para el personal de la FAO, que proporcionarán orientación práctica sobre los aspectos operacionales de la gestión de asociaciones, como la facilitación, la evaluación de riesgos y la diligencia debida, así como los procedimientos de presentación de informes. Los instrumentos existentes en la actualidad para la colaboración con el sector privado son insuficientes para satisfacer las necesidades de la Estrategia. En consonancia con el compromiso de la FAO de expandir sus esferas de colaboración con el sector privado, es necesario que se creen un conjunto más amplio de instrumentos (incluso instrumentos jurídicos) y herramientas conexas con directrices operacionales claras. Entre otros aspectos, es preciso prestar mayor apoyo al personal de la FAO³³ en la determinación de las asociaciones con repercusiones considerables a fin de abordar las conclusiones de la evaluación y las enseñanzas adquiridas con la aplicación de la estrategia actual.

41. También son necesarios acuerdos de cooperación a nivel local³⁴. Si bien es importante definir instrumentos abiertos y flexibles y determinar esferas generales de cooperación y ámbitos geográficos de interés a nivel mundial, también se necesitan acuerdos de cooperación detallados en el plano nacional. El objetivo es contar con acuerdos que pongan a todas las partes al mismo nivel, permitiéndoles aunar esfuerzos, intercambiar experiencias, tecnologías e innovaciones, aprovechar las sinergias y dejar abierta la posibilidad de compartir recursos económicos a escala local.

42. De manera simultánea, la Organización actualizará sus normas, por ejemplo, aquellas relativas a los derechos de propiedad intelectual, las marcas y la utilización de logotipos. La FAO garantiza que cualquier actualización de los procedimientos y procesos relacionados con la colaboración con el sector privado esté armonizada con las normas de las Naciones Unidas y la protección existente en virtud del derecho internacional, sin poner en peligro la integridad, independencia, neutralidad, credibilidad y reputación de la Organización.

43. **MANTENER, medir las repercusiones para ampliarlas:** otra característica de esta Estrategia es que prestará especial atención a la cuantificación y medición de los resultados de las asociaciones con el sector privado. Esto debería incluir datos y otros parámetros relacionados con los ODS y armonizarse

³³ También se estudiará la posibilidad de impartir capacitación sobre el mandato y los valores esenciales de la FAO con miras a velar por la coherencia de las asociaciones propuestas con los *Textos fundamentales* y la condición de la FAO.

³⁴ La FAO además ha venido asesorando a los gobiernos sobre cómo gestionar la colaboración con el sector privado de manera más eficaz al objeto de transformar sus sectores agrícolas. Las asociaciones público-privadas son un elemento fundamental a este respecto. Véase FAO (2016b).

con los indicadores y metas del Marco estratégico para medir las repercusiones de la colaboración con el sector privado. La FAO debería aprovechar las asociaciones existentes a fin de aplicar las buenas prácticas a mayor escala y ampliar su alcance geográfico.

44. Además de un informe anual sobre las asociaciones, incluida la colaboración con el sector privado (véase la Sección III), la FAO publicará sus conclusiones y parámetros para cada tipo de colaboración con el sector privado en el portal. También se facilitarán, en calidad de bienes públicos mundiales, documentos adicionales como hojas informativas, resúmenes de buenas prácticas y depósitos de datos mejorados resultantes de las asociaciones de la FAO.

9. Respaldo plenamente las oportunidades de colaboración a escala nacional y regional

45. Si bien cualquier persona dentro de la FAO o externa a ella, incluso los Miembros, puede determinar una necesidad u oportunidad de posible colaboración con una entidad del sector privado, las oficinas descentralizadas deben desempeñar un papel fundamental en el establecimiento de asociaciones con el sector privado sobre el terreno. El desarrollo de las capacidades del personal, en particular en las oficinas regionales y en los países, es fundamental para garantizar la promoción de las asociaciones y que estas respalden la labor de la FAO, a fin de fortalecer la colaboración con el sector privado. La planificación de acción temprana para la aplicación de esta Estrategia se centra en el desarrollo de las capacidades del personal como una actividad prioritaria.

46. **Perspectiva regional:** el carácter integrado de los ODS exige cooperar en esferas relacionadas con desafíos transfronterizos complejos. La FAO colabora con el sector privado a nivel regional en cuestiones relacionadas con la cooperación e inversión intrarregionales que son pertinentes para la contribución de la Organización al impulso del potencial económico de los sectores alimentario y agrícola, así como al logro de la seguridad alimentaria y la nutrición.

47. La FAO procura aumentar al máximo la colaboración con el sector privado en cooperación con instituciones regionales como la Unión Africana, la Liga de los Estados Árabes, la Unión Europea, la Asociación de Naciones del Asia Sudoriental (ASEAN), la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), el Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) y la Comunidad del Caribe. Las conferencias regionales de la FAO se esfuerzan además por atraer una participación mayor del sector privado como base para la puesta en marcha de actividades de colaboración adicionales con vistas a abordar las prioridades regionales.

48. **Plano nacional:** las asociaciones establecidas a nivel nacional son acordes a las prioridades gubernamentales, como figuran en los marcos de programación por países de la FAO y el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. La FAO establece asociaciones y acuerdos operacionales en el plano nacional diseñados para promover la participación del sector privado en esas esferas prioritarias fijadas por los gobiernos.

49. Se espera que las oficinas regionales y en los países elaboren planes de acción adaptados a sus necesidades para la colaboración con el sector privado, sobre la base de las prioridades determinadas por las conferencias regionales, los marcos de planificación por países y el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, según estimen oportuno.

10. Un enfoque de diligencia debida adecuado a los fines previstos para evaluar y gestionar los riesgos

50. **Riesgos relacionados con la colaboración:** la colaboración de la FAO con entidades del sector privado puede entrañar riesgos que deben gestionarse con eficacia. Ampliar la colaboración con entidades del sector privado puede suponer riesgos adicionales para la reputación relacionados con el medio ambiente, los aspectos sociales y la gobernanza. Para adoptar un enfoque abierto de las asociaciones con el sector privado son precisos mecanismos adecuados de identificación y gestión de los riesgos que

podrían afectar al carácter intergubernamental de la FAO y a su independencia e imparcialidad. Al mismo tiempo, en vista del nuevo enfoque para una colaboración revitalizada con el sector privado que se solicitó en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la FAO se compromete a ofrecer un enfoque “proactivo” para la diligencia debida (facilitar la formulación y el establecimiento de asociaciones) que va más allá de un enfoque “defensivo” (salvaguardar la integridad, imparcialidad e independencia de la FAO y gestionar los riesgos), en consonancia con el informe de 2017 de la Dependencia Común de Inspección del Sistema de las Naciones Unidas³⁵.

51. El marco de gestión de riesgos para agentes no estatales de la FAO se está elaborando de manera separada con procedimientos de diligencia debida y de evaluación del riesgo modernizados y simplificados.

52. Se trata de, entre otros, los siguientes riesgos:

- a) los conflictos de intereses;
- b) la influencia indebida o inadecuada ejercida por una entidad del sector privado en la labor de la FAO, especialmente, entre otras cosas, en el establecimiento de políticas, reglas y normas;
- c) los efectos negativos en la integridad, la independencia, la credibilidad, la reputación y el mandato de la FAO;
- d) una colaboración utilizada principalmente para servir a los intereses de la entidad del sector privado con beneficios limitados o inexistentes para la FAO;
- e) una colaboración que avale el nombre, la marca, el producto, los puntos de vista o las actividades de la entidad del sector privado;
- f) la utilización de las Naciones Unidas para el lavado de imagen de una entidad del sector privado (*blue-washing*) mediante la colaboración con la FAO;
- g) la imposibilidad de la asociación de ofrecer los beneficios previstos.

53. El proceso de examen garantiza que cada una de las asociaciones con el sector privado cumple los principios para la colaboración de la FAO, la pertinencia para el mandato de la Organización y la coherencia con las prioridades nacionales, y determina medidas para la mitigación de los riesgos. La Organización sigue ofreciendo protección frente a cualesquiera intereses contrapuestos que una entidad del sector privado pueda tener con la FAO o la influencia indebida que estos puedan ejercer o que se considere razonablemente que puedan ejercer en los procesos de adopción de decisiones o intereses de la FAO.

54. **Criterios de exclusión:** la FAO respeta un conjunto de criterios de exclusión aplicables a la colaboración entre la Organización y el sector privado. Estos criterios hacen referencia a las categorías de negocios o prácticas que se consideran intrínsecamente incompatibles con los valores de las Naciones Unidas, sus tratados u otras normas internacionales. La FAO no colabora con entidades que:

- a) participan de manera directa en actividades que no son coherentes con las sanciones, resoluciones, convenios (por ejemplo, sobre el clima, la biodiversidad, la delincuencia organizada transnacional o la financiación del terrorismo) u otras medidas similares del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, incluidas las normas del Grupo de acción financiera del Fondo Monetario Internacional (FMI) contra el blanqueo de dinero y la financiación del terrorismo;
- b) son cómplices de abusos de derechos humanos y toleran el trabajo forzado u obligatorio o la utilización del trabajo infantil;
- c) no actúan en consonancia con los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas;

³⁵ JIU/REP/2017/8.

- d) participan en la producción y distribución al por mayor de productos del tabaco o cuyos beneficios se derivan de las apuestas (salvo la lotería) o la pornografía;
- e) han fracasado sistemáticamente en demostrar un compromiso con el cumplimiento de los principios de las Naciones Unidas o no los han puesto en práctica, incluidas declaraciones o principios coherentes con la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración de Río, la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, los Principios rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos o la política de tolerancia cero en todo el sistema de las Naciones Unidas a todas las formas de explotación y abuso sexuales, y se reflejan en dichos instrumentos.

55. En principio, no se deberían establecer asociaciones con entidades que se enmarquen dentro de los criterios de exclusión. Sin embargo, es posible llevar a cabo interacciones con algunas empresas que según la evaluación presentan riesgos considerables (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) en casos excepcionales en los que los beneficiarios y las partes interesadas de la FAO se beneficiarían considerablemente por una colaboración definida de manera clara que respalde el mandato de la FAO y en los que se pueden poner en práctica mecanismos para proteger los intereses de la Organización.

56. **Diligencia debida y evaluación de los riesgos:** antes de colaborar con cualquier entidad del sector privado, la FAO realiza evaluaciones de diligencia debida y de los riesgos para preservar su integridad. La Organización define un conjunto integral de categorías de riesgos en la colaboración con el sector privado, así como el marco de rendición de cuentas para sus procesos de evaluación de los riesgos, en un procedimiento interno de diligencia debida³⁶ que se está actualizando ahora. El nuevo procedimiento interno será más sólido y simplificado que las prácticas en vigor. Las normas y los reglamentos financieros de la FAO garantizan la aplicación de las medidas fiduciarias necesarias de reducción del riesgo y de salvaguardias con respecto a los riesgos y las obligaciones financieras. Exige que no se puedan aceptar, sin la aprobación de la Conferencia, contribuciones voluntarias que pudieran crear obligaciones para todos los Miembros, en caso de que la colaboración comportara compromisos directos o indirectos que hubieran de sufragarse mediante el Programa ordinario. Se hace hincapié en la realización de estas evaluaciones en etapas más tempranas de la colaboración.

57. **Gestión de riesgos:** la FAO aplica un enfoque de gestión de riesgos para la colaboración con entidades del sector privado, comprometiéndose únicamente en los casos en que los beneficios —en lo que respecta a las contribuciones o recursos directos o indirectos para el cumplimiento de sus objetivos y su mandato— superan cualesquiera riesgos residuales de la asociación, así como el tiempo y los gastos inherentes al establecimiento y la preservación de la misma. Se hace seguimiento de las asociaciones para evaluar si se mantiene un equilibrio adecuado o si se deben adoptar medidas para mitigar los riesgos o suspender la colaboración. Los riesgos relacionados con la colaboración deben gestionarse y comunicarse en toda la Organización. Esta Estrategia reconoce además la necesidad de una toma de decisiones descentralizada en materia de gestión de riesgos.

58. **Suspensión de actividades de colaboración e incumplimiento de la Estrategia:** la FAO se reserva el derecho de retirarse de asociaciones en las que haya habido una falta constante de colaboración activa entre la FAO y el asociado o cuando el asociado no cumpla con sus obligaciones, ya sea financieras o programáticas, conforme a lo convenido con arreglo a las obligaciones que se derivan de esta Estrategia. El incumplimiento puede abarcar comportamientos comprendidos en los criterios de exclusión de la FAO; la utilización de la colaboración con la FAO con fines distintos del apoyo al cumplimiento del mandato de la Organización, por ejemplo, por motivos comerciales, promocionales, de comercialización o de

³⁶ El marco de diligencia debida de la FAO se aplica a todos los agentes no estatales, incluido el sector privado, y se está actualizando por separado. En los procedimientos internos de diligencia debida se incluirá una lista de diversas categorías de riesgos como aquellos relativos a la reputación, el lavado de imagen u otros de índole política, jurídica o financiera, así como la determinación de medidas de mitigación del riesgo.

publicidad; la utilización indebida del nombre o el emblema de la FAO; otras actuaciones del asociado que puedan tener consecuencias negativas en la integridad, la independencia, la credibilidad, la reputación o el mandato de la FAO.

59. El incumplimiento por parte de una entidad del sector privado de las disposiciones de esta Estrategia puede acarrear consecuencias para la entidad en cuestión tras el proceso pertinente, por ejemplo, un recordatorio, una advertencia, un apercibimiento, una denegación de renovación de acuerdo o la rescisión del mismo. Toda contribución económica que haya recibido la FAO y que, posteriormente se hubiera descubierto que no cumple con las condiciones de la Estrategia, se podrá devolver al contribuidor.

III. APLICACIÓN Y REPERCUSIÓN

60. **Funciones y responsabilidades:** el equipo directivo superior de la FAO sigue estando a cargo de supervisar la aplicación de la Estrategia. La División de Movilización de Recursos y Asociaciones con el Sector Privado (PSR), cuyo mandato se centra en el apoyo a las asociaciones con el sector privado, se encarga de la supervisión operacional y presta apoyo al personal de las unidades técnicas y oficinas descentralizadas de la FAO en la aplicación de la Estrategia. Su función incluye la vigilancia de la puesta en marcha eficaz de la Estrategia, coordinando la capacitación y orientación del personal de la FAO y gestionando las contribuciones financieras recibidas de los asociados del sector privado.

61. La División de Asociaciones y Colaboración con las Naciones Unidas (PSU) sigue desempeñando una función de orientación sobre las asociaciones con agentes no estatales en general y gestionará la participación en asociaciones con agentes de ese tipo que no forman parte del sector privado. La División de Apoyo a los Proyectos (PSS) ocupa un lugar central en la gestión de los riesgos y los nuevos métodos operacionales a fin de demostrar el rendimiento de una nueva FAO. Además de otras funciones esenciales, la PSS asume la responsabilidad de la diligencia debida en las asociaciones con el sector privado.

62. **Sinergias y complementariedades entre los organismos con sede en Roma:** las asociaciones con el sector privado se han convertido en un asunto importante para los organismos con sede en Roma. Reconociendo que los grupos de interés del sector privado de los tres organismos varían, la FAO colabora en la mayor medida posible en actividades conjuntas, incluidas aquellas relacionadas con el intercambio de conocimientos y las buenas prácticas, en particular, en marcos comunes de diligencia debida y normas ambientales, sociales y de gobernanza en consonancia con los ODS. Más concretamente, las unidades de los organismos con sede en Roma para las asociaciones con el sector privado celebrarán reuniones informales periódicas con vistas a determinar un programa común y medidas coordinadas relacionadas con la colaboración con el sector privado.

63. **Puesta en práctica de la Estrategia:** en el plan de acción temprana que se presenta en el Anexo 1 se describen las principales medidas necesarias para poner en práctica esta Estrategia. Las medidas clave para la aplicación de la Estrategia son las siguientes: 1) configuración institucional, fomento de la capacidad y capacitación; 2) políticas y directrices operacionales; 3) sistemas y procesos; y 4) cooperación y promoción. En particular, en el primer año de aplicación se otorgaría gran prioridad al desarrollo de la capacidad y la capacitación del personal de la FAO en las oficinas descentralizadas y en la Sede sobre el modo de aplicar las disposiciones de la Estrategia. La ejecución del plan de acción adjunto a la Estrategia podría tener consecuencias presupuestarias. Hoy por hoy, no habría otras consecuencias presupuestarias en 2021, dado que la labor ya está prevista en el Programa de trabajo y presupuesto (PTP) para 2020-21. Por lo que respecta a la labor futura, el ajuste necesario se reflejará en el Plan a plazo medio (PPM) para 2022-25 y el PTP para 2022-23³⁷.

³⁷ La FAO está estudiando además oportunidades de cesión de personal de los asociados para el desarrollo, la posibilidad de obtener recursos humanos adicionales de su programa de Profesionales Asociados y la contratación de consultores con el fin de impulsar sus conocimientos especializados del sector privado.

64. **Presentación de informes:** dado el carácter intergubernamental de la FAO y las funciones y responsabilidades de sus Miembros, los informes sobre los avances en la aplicación de la Estrategia se presentarán utilizando los siguientes mecanismos:

- a) un informe anual sobre las asociaciones, que incluye la colaboración con sector privado;
- b) el acceso de Miembros y partes interesadas acreditadas a información sobre todas las asociaciones con entidades del sector privado mediante el portal;
- c) la presentación de información actualizada periódicamente por conducto del Comité del Programa y a través de los informes periódicos sobre la aplicación del Programa de trabajo.

65. **Seguimiento:** Las actividades de colaboración con el sector privado con objeto de seguimiento constante en función de riesgos y objetivos. Las funciones y responsabilidades relativas al seguimiento de los progresos de las asociaciones siguen estando a cargo de los miembros del personal (funcionarios responsables) que gestionan las actividades diarias de esas asociaciones. Los efectos deseados y las asociaciones a las que el sector privado contribuye y que, por lo tanto, se evalúan y miden de conformidad con los mismos, se establecen en función de cada colaboración, garantizando que los resultados previstos de una colaboración específica sean siempre coherentes con los ODS.

66. La FAO examina la Estrategia anualmente, evalúa la necesidad de actualizarla y facilita a los Miembros un informe anual sobre su aplicación mediante el mecanismo de presentación de informes antes mencionado, habida cuenta de que la Estrategia es un documento vivo. La FAO lleva a cabo un examen estratégico anual de todas las asociaciones, haciendo hincapié en un examen de los logros y las necesidades en materia de apoyo u orientación práctica para ayudar a la gestión de las asociaciones y los riesgos. En el examen se incluyen aspectos relacionados con la aplicación exitosa de esta Estrategia, centrándose en la determinación de deficiencias o puntos débiles con respecto a la manera en que se ha aplicado en toda la Organización. En el plano institucional, la FAO determina indicadores clave del desempeño para el seguimiento y criterios a fin de evaluar los beneficios añadidos de las actividades de colaboración con el sector privado para los objetivos programáticos en general. Estos se definirán como parte de un nuevo Marco estratégico que se está elaborando actualmente.

67. **Evaluación:** del mismo modo, la aplicación de esta Estrategia se evalúa de manera periódica con el objetivo de examinar las consecuencias generales para la FAO y en los beneficiarios de las asociaciones. Los resultados de esta evaluación, junto con las revisiones propuestas de la Estrategia, se presentan al Consejo por conducto del Comité del Programa.

68. Se llevará a cabo una evaluación exhaustiva del primer año de aplicación. La evaluación del primer año se centra en determinar el estado de aplicación inicial de la Estrategia más que su repercusión en sus beneficiarios, poniendo de relieve las esferas que se podrían seguir mejorando y ajustando para una mejor colaboración con el sector privado.

69. La FAO lleva a cabo asimismo un examen de los acuerdos de asociación vigentes a la luz de la nueva Estrategia e informa a los Miembros de sus conclusiones y propuestas de medidas mediante sus informes periódicos a los órganos rectores pertinentes.

Anexo 1: Plan de acción temprana para la aplicación de la Estrategia de la FAO para la colaboración con el sector privado (2021–22)

Medida	Unidad responsable*	Plazo	Logro
1. Vincular: un enfoque proactivo para la promoción y la colaboración			
1.1. Creación de un Grupo asesor informal sobre el sector privado	PSR con representantes seleccionados del sector privado	Primer trimestre de 2021	Anuncio mediante un Boletín del Director General (BDG)
1.2. Crear el portal en la Web de asociados “Connect”	PSR y CSI	En curso	Se ha creado y puesto en funcionamiento el portal
1.3. Determinar oportunidades de asociación y establecer asociaciones concretas	La FAO en todos sus niveles	En curso	Se han establecido efectivamente asociaciones
1.4. Elaborar materiales de difusión eficaces dirigidos al sector privado	PSR con apoyo de la OCC y el Grupo asesor	2021	Se han elaborado y distribuido materiales de difusión
1.5. Actualización de la página web de la FAO sobre el sector privado	PSR y OCC	En curso	Se ha creado la página sobre las asociaciones de la FAO con el sector privado
2. Apoyar: un modelo operativo transparente y difuso para el establecimiento de asociaciones			
2.1. Poner en marcha un nuevo procedimiento interno de diligencia debida	Directora General Adjunta y PSS con aportaciones de la PSU, la PSR y las oficinas regionales	En curso	Se ha aprobado y se aplica un nuevo marco de diligencia debida
2.2. Revisión/actualización de los principales documentos de política interna a fin de establecer el marco para la colaboración de la FAO con el sector privado, en particular: a) un BDG sobre el proceso de examen de las asociaciones; b) un BDG sobre los	Directora General Adjunta, PSR y LEG con aportaciones de la	Primer trimestre de 2021	Anuncio mediante el BDG

procedimientos para la preparación, autorización y suscripción de acuerdos	PSU y las oficinas regionales		
2.3. Preparar nuevos modelos de acuerdo de asociación legal preaprobados basándose en los principios fundamentales y las prioridades determinadas (iniciativa Mano de la mano, intercambio de datos, etc.) más allá del conjunto de memorandos de entendimiento y los planes de trabajo actuales	LEG	En curso	Hay un mayor número de modelos preaprobados disponibles en el nuevo portal Connect
2.4. Determinar las principales competencias necesarias y elaborar módulos de capacitación sobre temas relacionados con el sector privado para el personal de la FAO	PSR	Segundo y tercer trimestres de 2021	Se han elaborado módulos de capacitación sobre temas pertinentes con certificación en la plataforma you@FAO
2.5. Impartir capacitación sistemática sobre las asociaciones con el sector privado en todos los niveles	PSR	Cuarto trimestre de 2021 y 2022	Se han organizado sesiones de capacitación
3. Mantener: medir las repercusiones para ampliarlas			
3.1. Crear centros de coordinación con conocimientos especializados sobre el sector privado en toda la FAO, incluidas las oficinas descentralizadas	PSR: coordinación general, todas las oficinas y líneas de trabajo, oficinas regionales y en los países	Tercer trimestre de 2021	Creación de un grupo de coordinación interdepartamental sobre el sector privado en la FAO con responsabilidades definidas de manera clara
3.2. Garantizar una coordinación eficaz entre los organismos con sede en Roma en materia de colaboración con el sector privado con vistas a crear sinergias entre ellos y otras entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo	PSR	En curso	Ya se han organizado reuniones periódicas entre las unidades para el sector privado de los organismos con sede en Roma
3.3. Velar por las sinergias entre la elaboración de la Estrategia y el Marco estratégico	Directora General Adjunta junto con la PSR y la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos (OSP)	En curso	Se han armonizado los enfoques de la Estrategia y del Marco estratégico y la Estrategia contribuye efectivamente a la puesta en práctica del Marco estratégico

3.4. Preparar un informe anual sobre movilización de recursos y asociaciones en el que se destaque la colaboración con el sector privado	PSR	2021	Publicación del informe anual sobre movilización de recursos y asociaciones
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----	------	-----------------------------------------------------------------------------

* *Oficinas y líneas de trabajo de la FAO: Oficina Jurídica (LEG), División de Movilización de Recursos y Asociaciones con el Sector Privado (PSR), División de Asociaciones y Colaboración con las Naciones Unidas (PSU), División de Apoyo a los Proyectos (PSS), División de Servicios Informáticos (CSI) y Oficina de Comunicación Institucional (OCC).*

Anexo 2: Proyecto de mandato del Grupo asesor informal sobre el sector privado

El Grupo asesor informal sobre el sector privado es un grupo voluntario de asesores procedentes de una serie diversa de entidades del sector privado creado para mejorar la colaboración y las asociaciones de la FAO con el sector privado. La Organización mantendrá consultas con el Grupo asesor de manera periódica en reuniones programadas o especiales para solicitar asesoramiento y observaciones con respecto a las esferas y los métodos de colaboración propuestos por la FAO y recabar aportaciones adicionales sobre la aplicación de la nueva Estrategia a medida que se empiece a utilizar en toda la Organización.

Se solicitará el asesoramiento del Grupo asesor en dos esferas principales:

Asesoramiento sobre la ampliación de las asociaciones con el sector privado

- en relación con la adaptación de formatos de colaboración para los diferentes tipos de entidades del sector privado y propuesta de alternativas a las configuraciones tradicionales de asociación a fin de garantizar un espectro de actividades de colaboración más amplio y permitir una mayor agilidad, incluso a nivel nacional;
- en relación con mecanismos para acelerar el establecimiento de asociaciones con empresas afines y de confianza determinadas mediante plataformas conjuntas o actividades de colaboración anteriores;
- a fin de recibir orientación y observaciones con respecto a las esferas y los métodos propuestos de colaboración, y para la búsqueda de datos y conocimientos adicionales sobre un tema concreto desde la perspectiva del sector privado;
- en la elaboración de estrategias de colaboración con el sector privado para coaliciones basadas en cuestiones específicas;
- en la formulación de estrategias para colaborar con microempresas, pequeñas y medianas empresas (MIPYME);
- a fin de recibir aportaciones y asesoramiento sobre enfoques para elaborar parámetros adecuados, incluidos los indicadores clave del rendimiento y mecanismos de presentación de informes;
- a fin de recibir aportaciones con el objetivo de completar un calendario compartido de eventos clave pertinentes para la FAO y el sector privado y otras oportunidades de presentaciones y divulgación.

Asesoramiento sobre la mejora de los procesos internos de la FAO

- a fin de recibir asesoramiento sobre el portal “One-stop Connect” —creado con la finalidad de aumentar transparencia y las oportunidades de asociación y colaboración con el sector privado, incluidas mejoras de los sistemas, instrumentos y recursos— y ensayar un prototipo del mismo;
- a fin de recibir asesoramiento y apoyo en el desarrollo de las competencias y la experiencia del personal de la FAO en relación con la participación del sector privado y temas específicos como la innovación tecnológica y la iniciativa empresarial de los jóvenes, en todos los niveles de la Organización, haciendo hincapié en el plano nacional;
- a fin de recibir asesoramiento y aportaciones para los productos de comunicación de la FAO dirigidos al sector privado.

Calendario

Los miembros del Grupo asesor aportarán ideas en dos reuniones o teleconferencias anuales, así como en reuniones especiales adicionales cuando proceda.

Composición y criterios de selección

Los criterios de selección propuestos para los miembros del Grupo asesor son, provisionalmente, los que se describen a continuación, con vistas a garantizar un equilibrio entre una amplia gama de agentes del sector

privado que puedan brindar asesoramiento estratégico a la FAO, así como observaciones desde la perspectiva de ese sector en las esferas prioritarias de la nueva orientación de la colaboración de la FAO con el sector privado. El Grupo asesor funcionará por al menos dos años tras la aprobación por parte del Consejo de esta Estrategia. Tras el período de dos años, la FAO evaluará si debería ampliarse el mandato del mismo, con qué mandato y por cuánto tiempo, y determinará la rotación de los representantes. La FAO considerará los siguientes aspectos al elegir a los miembros del Grupo asesor:

- **Diversidad** (geográfica, de categorías y de estructuras y tamaños empresariales): entidades que puedan representar los diversos puntos de vista de los agentes del sector privado, desde empresas multinacionales y MIPYME, incluidas las nuevas empresas, hasta organizaciones de agricultores, asociaciones de la industria, consorcios que representan los intereses del sector privado, instituciones financieras, fundaciones filantrópicas, etc., como se definen en la Estrategia.
- **Pertinencia:** entidades que representan a diferentes sectores pertinentes para el mandato y el ámbito de trabajo de la FAO en los sistemas alimentarios.
- **Repercusión:** entidades que muestren grandes posibilidades de lograr una repercusión mayor.
- **Innovación:** entidades que aporten la perspectiva de la innovación (no solo tecnológica, sino también respecto de ideas, sistemas, modelos, etc.) que no necesariamente se han ensayado en los sectores pertinentes para la FAO, pero que tengan el potencial de cambiar los sistemas alimentarios.
- **Disponibilidad y compromiso con el mandato de la FAO:** los representantes deben estar disponibles para realizar aportaciones dos o tres veces al año de manera voluntaria.
- **Equilibrio entre asociados ya conocidos por la FAO y posibles nuevos asociados:** los miembros del Grupo asesor no necesariamente se elegirán únicamente entre los asociados que la FAO ya conoce, sino también entre nuevos y posibles asociados, de modo que se mantenga un equilibrio.

Anexo 3: Consultas virtuales con el sector privado

En vista de la elaboración de la Estrategia de la FAO para la colaboración con el sector privado, la Organización ha llevado a cabo un proceso de consultas virtuales amplio centrado en las aportaciones de las empresas y organizaciones comerciales del sector privado. Participaron más de 103 representantes de las siguientes entidades del sector privado.

Entidades del sector privado

Instituciones financieras

Absa Bank
Banco de Desarrollo Holandés (FMO)

Sociedades

AFEX Commodities Exchange Limited
Agriprocity
Agro-Negócio para o Desenvolvimento de Moçambique (ADM)
AgUnity
aîScarecrow Technologies
Aramark
Bayer AG
Charoen Pokphand Group Co., Ltd.
Corteva Agriscience
Danone
East-West Seed Knowledge Transfer
Ecobiznet Inc.
Emerging Ag Inc.
Eni S.p.A.
Esoko
Euglena Co., Ltd.
Ferrero
General Mills
Griffith Foods
Grupo Bimbo
IBM Weather Business Solutions
John Deere

Landmark Public Affairs
Mars Inc.
Mastercard
Mondelēz International, Inc.
Modularity Grid
NEC Corporation
Nestlé
Olam International, Ltd
PepsiCo
Planet
Sahel Consulting Agriculture and Nutrition Limited
Shell
Tarzan Enterprise Ltd.
TELEFÓNICA MOVISTAR
Urban Farms Global
Unilever
KPMG en África oriental

Consortios del sector privado y asociaciones de la industria

Alianza Latinoamericana de Asociaciones de Industria Alimentaria y Bebidas
ANDI Colombia – Cámara de la Industria de Alimentos
Borderless Alliance
Cámara de Comercio Internacional de China (CCOIC)
CropLife America
CropLife International
FoodDrinkEurope
Asociación de Comercio de Granos y Semillas (GAFTA)
Global Dairy Platform

Grow Africa
Grow Asia
Alianza Cooperativa Internacional (ACI)
Consejo Internacional de Asociaciones de Bebidas Refrescantes (ICBA)
Federación Internacional de Lechería (FIL)
Asociación Internacional de la Industria de los Fertilizantes (IFA)
Asociación Internacional de Zumos de Frutas y Hortalizas (IFU)
Coalición Internacional para el Comercio de Cereales (IGTC)
Consejo Internacional Avícola (IPC)
Federación Internacional de Semillas (FIS)
Alianza Internacional del Maíz (MAIZALL)
Consortio Panafricano de Agronegocios (PanAAC)
Mecanismo del sector privado
Soluciones de la Tierra
Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible

Fundaciones y organizaciones sin fines de lucro

ADA – Appui au Développement Autonome
Alianza por una revolución verde en África (AGRA)
Organización de Protección Ecológica y Ambiental Anse Fromager (AFEEPO)
Fundación Bill y Melinda Gates
CDP WORLDWIDE
Fundación Microfinanzas BBVA
Fundación IKEA
Fundación Syngenta para una Agricultura Sostenible

Instituciones académicas y de investigación

Centro Internacional de Agricultura Biosalina (ICBA)
Instituto Internacional de Investigación en Ganadería (ILRI)

Anexo 4: Referencias

Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CSA). 2014. *Principios para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios*. Roma (disponible en: <http://www.fao.org/3/a-au866s.pdf>).

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). 2012. *Estrategia institucional de la FAO en materia de asociaciones*. Roma (disponible en: <http://www.fao.org/3/a-bp169s.pdf>).

FAO. 2012b. *Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional*. Roma (disponible en: <http://www.fao.org/3/i2801e/i2801s.pdf>).

FAO. 2013. *Estrategia de la FAO para la colaboración con el sector privado*. Roma (disponible en: <http://www.fao.org/3/a-i3444s.pdf>).

FAO. 2016a. *Acuerdo sobre medidas del Estado rector del puerto*. Roma (disponible en: <http://www.fao.org/3/i5469t/I5469T.pdf>).

FAO. 2016b. *Alianzas público-privadas para el desarrollo de agronegocios: una revisión de experiencias internacionales*. Roma (disponible en: <http://www.fao.org/3/a-i5699s.pdf>).

FAO. 2019. *Evaluación de la Estrategia de la FAO para la colaboración con el sector privado*. Roma (disponible en: <http://www.fao.org/3/mz848es/mz848es.pdf>).

FAO y FIDA. 2019. *Decenio de las Naciones Unidas de la Agricultura Familiar (2019-2028): el futuro de la agricultura familiar en el contexto de la Agenda 2030*. Roma (disponible en: <http://www.fao.org/3/ca4778es/ca4778es.pdf>).

Naciones Unidas. 2011. *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos*. Ginebra (disponible en: https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_sp.pdf).

Naciones Unidas. 2015a. *Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo*. Nueva York (disponible en inglés: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2051AAAA_Outcome.pdf), https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2051AAAA_Outcome.pdf

Naciones Unidas. 2015b. *ODS 17: fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible* [en línea] (disponible en inglés: <https://sdgs.un.org/goals/goal17>).

Naciones Unidas. 2015. *Directrices sobre un Enfoque de la Cooperación entre las Naciones Unidas y el Sector Empresarial Basado en Principios* (disponibles en inglés: https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues_doc%2Fun_business_partnerships%2Fguidelines_principle_based_approach_between_un_business_sector.pdf).

Naciones Unidas. 2017. *Acuerdos de colaboración del sistema de las Naciones Unidas con el sector privado en el contexto de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible - Informe JIU/REP/2017/8 de la Dependencia Común de Inspección*. Ginebra (disponible en: <https://undocs.org/JIU/REP/2017/8>).

Naciones Unidas. 2019. *Informe mundial sobre el desarrollo sostenible 2019. El futuro ha llegado: la ciencia como forma de alcanzar un desarrollo sostenible*. Nueva York (disponible en inglés: <https://sustainabledevelopment.un.org/gedr2019>).

Pacto Mundial de las Naciones Unidas. (sin fecha). *Los 10 Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas* [en línea] (disponible en inglés en: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>).