S

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 الأغذية والزراعة للأمم المتحدة

COMITÉ DEL PROGRAMA

128.º período de sesiones

Roma, 18-22 de mayo de 2020

Evaluación del apoyo de la FAO al logro del hambre cero (ODS 2)

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

Sr. Masahiro Igarashi
Director
Oficina de Evaluación
Tel.: +39 06570 53903

Solo se imprimirán ejemplares de este documento previa petición, en consonancia con una iniciativa de la FAO para minimizar su impacto ambiental y promover comunicaciones más verdes. Pueden consultarse este y otros documentos en el sitio www.fao.org.

NC852/s

RESUMEN

- La evaluación del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 2 se concibió como una evaluación "formativa" por cuanto intenta evaluar un programa de trabajo que todavía está cobrando forma. Se trata de un proceso complejo que tiene un amplio alcance. El análisis de la cartera de evaluaciones realizado reveló que la labor de la FAO relativa al ODS 2 y a los vínculos entre el ODS 2 y otros ODS representaba aproximadamente el 91 % de la cartera total.
- En el informe se examina la primera fase de la evaluación, llevada a cabo principalmente en la Sede, y se planifica la segunda fase, que se centrará en los planos regional y nacional. Los resultados de la segunda fase se comunicarán al Comité del Programa en su 129.º período de sesiones.
- De momento, la conclusión general es que si bien la FAO obtuvo buenos resultados en lo relativo a enmarcar el programa mundial y comunicar su función tanto a nivel interno como externo, aún tiene que transformar sus estructuras, mecanismos de ejecución, enfoques asociativos y programas a fin de prestar mayor apoyo a los países para que alcancen el ODS 2. Se ha señalado que la debilidad de las capacidades operacionales y programáticas es el principal aspecto que limita la calidad y el crecimiento de la asistencia de la FAO a sus Estados Miembros sobre el terreno, en los países. No obstante, la reforma de las Naciones Unidas constituye una oportunidad para que la FAO refuerce su presencia en los países.
- Otra conclusión destacada es que los objetivos estratégicos (OE) y los programas estratégicos (PE) conexos desempeñaron un papel importante con miras a enmarcar, comunicar y promover un enfoque multisectorial plenamente en consonancia con los ODS, pero el uso concomitante de dos "lenguas" (OE y ODS) da lugar a un cierto grado de ineficiencia.
- Estas son tan solo conclusiones y recomendaciones provisionales. Está en marcha la segunda fase, durante la cual se recopilarán más datos y análisis en los planos nacional y regional y se reexaminarán algunas de las conclusiones extraídas de la primera fase.
- Esta segunda fase, evidentemente, se verá afectada por la pandemia de la nueva enfermedad por coronavirus (COVID-19). El plan de emergencia consiste en realizar estudios de casos nacionales que se encargarán a consultores nacionales, apoyados por el equipo internacional, y trabajar en paralelo en una serie de estudios de casos relativos a los "productos distintivos" de la Organización. Se ha establecido contacto con las oficinas en los países, la mayor parte de las cuales ha confirmado su disponibilidad, interés y capacidad.
- En el Apéndice 3 se presenta un resumen de una página de los resultados, conclusiones y recomendaciones del informe.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DEL PROGRAMA

- Se invita al Comité del Programa a examinar el contenido del documento y brindar la orientación que considere oportuna.

Serie de evaluaciones temáticas

Evaluación de la contribución de la FAO al Objetivo de Desarrollo Sostenible 2: "Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible"

INFORME SOBRE LA PRIMERA FASE

VERSIÓN RESUMIDA PARA EL COMITÉ DEL PROGRAMA

OFICINA DE EVALUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA

ABRIL DE 2020

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

Oficina de Evaluación (OED)

La versión electrónica del presente informe se puede consultar en
http://www.fao.org/evaluation

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan. Las opiniones expresadas en este producto informativo son las de su(s) autor(es), y no reflejan necesariamente los puntos de vista o políticas de la FAO.

© FAO 2020

La FAO fomenta el uso, la reproducción y la difusión del material contenido en este producto informativo. Salvo que se indique lo contrario, se podrá copiar, descargar e imprimir el material con fines de estudio privado, investigación y docencia, o para su uso en productos o servicios no comerciales, siempre que se reconozca de forma adecuada a la FAO como la fuente y titular de los derechos de autor y que ello no implique en modo alguno que la FAO aprueba los puntos de vista, productos o servicios de los usuarios.

Todas las solicitudes relativas a la traducción y los derechos de adaptación así como a la reventa y otros derechos de uso comercial deberán dirigirse a www.fao.org/contact-us/licence-request o a copyright@fao.org.

Si desea más información sobre el presente informe, sírvase ponerse en contacto con:

Director de la Oficina de Evaluación (OED)
Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
Viale delle Terme di Caracalla, 1 – 00153 Roma
Italia
Correo electrónico: evaluation@fao.org

Contenido

Agradecimientos 7
Abreviaturas y acrónimos 8
Resumen 2

1. Finalidad, alcance y objetivos de la evaluación 10

2. El Marco de los ODS y el ODS 2 12
2.1. La formulación del Marco de los ODS 12
2.2. ODS 2: elementos, estructura y vínculos con otros Objetivos 13
2.3. Relación entre el marco de los ODS y el Marco estratégico para la FAO 16

3. Descripción general de los ámbitos relacionados con el ODS 2 analizados en la evaluación 16
3.1. Descripción general de la labor y la cartera de proyectos de la FAO en el marco del ODS 2 16
3.2. Seguridad alimentaria y nutricional (metas 2.1 y 2.2) 18
3.3. Programación en materia social o de género (meta 2.3 y vínculos con la 1.4) 20
3.4. Ingresos, cadenas de valor, mercados y comercio (metas 2.3, 2.b y 2.c) 22
3.5. Agricultura sostenible y resiliente (meta 2.4) 23
3.6. Biodiversidad, ciencia y conocimientos para la agricultura (metas 2.5 y 2.a) 26

4. Abordar los principios fundamentales de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible 27
4.1. Cambio para la transformación 28
4.2. Interrelaciones, sinergias y compensaciones recíprocas 29
4.3. No dejar a nadie atrás 30
4.4. Actuar a escala a través de asociaciones: de miles de millones a billones 31
4.6. Abordar la sostenibilidad ambiental 34

5. Ventaja comparativa 36
5.1. Gestión de los conocimientos 36
5.2. Capacidades 37
5.3. Reformas de las Naciones Unidas y colaboración entre los OSR 37

6. Conclusiones y recomendaciones preliminares 39
Conclusión 1: Progresos conseguidos 39
Conclusión 2: Marco estratégico de la FAO 40
Conclusión 3. Actuar a escala 41
Conclusión 4: Labor jurídica y en materia de políticas 43
Conclusión 5: Complejidad y gestión de los conocimientos 46

7. Estudios de casos propuestos para la segunda fase 48
7.1. Productos distintivos 48
7.2. Estudios de casos nacionales 50

Referencias 51

Apéndices 56

Apéndice 1: Personas entrevistadas 56

Apéndice 2: Teoría del cambio detallada 65

Apéndice 3: Matriz de los resultados, conclusiones y recomendaciones 81

Lista de anexos 83

Figuras y cuadros

Figuras

Figura 1.Teoría del cambio simplificada 15

Tables

Cuadro 1. Metas de ODS incluidas en proyectos de la FAO en el Sistema de información sobre gestión del Programa de campo (estimaciones para el período 2012-19) 19
Cuadro 2. Estudios de casos de los “productos distintivos” propuestos para la segunda fase 51

Agradecimientos

La Oficina de Evaluación de la FAO (OED) desea expresar su agradecimiento al Grupo de referencia de la FAO que se creó para guiar esta evaluación y que estuvo integrado por la Administración superior en la Sede (la Oficina del Director General; la Directora General Adjunta, Clima y Recursos Naturales [DDN]; el Director General Adjunto, Operaciones [DDO]; la Directora General Adjunta, Programas [DDG-P]; el Departamento de Desarrollo Económico y Social [ESD], y la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos [OSP]) y las cinco oficinas regionales. Su orientación contribuyó a dar forma a la evaluación, y sus observaciones sobre el proyecto de informe reforzaron considerablemente el informe de evaluación.

La OED quisiera reconocer en particular el apoyo brindado por la Sra. Maria Helena Semedo (DDN); la Sra. Anna Rappazzo (Oficina de la Directora General Adjunta, Clima y Recursos Naturales); las oficinas técnicas de la FAO; los compañeros del Centro para el Desarrollo y el Medioambiente (CDE) de la Universidad de Berna; el Centro de Promoción del ODS 2; el Director de la OED, el Sr. Masahiro Igarashi; y los compañeros de la OED por su inestimable ayuda y conocimientos aportados durante distintas fases de la evaluación.

La Oficina desearía expresar un agradecimiento especial a todo el personal de la FAO y asociados externos que amablemente aportaron su opinión sobre diversos aspectos del trabajo de la FAO en ámbitos relacionados con el ODS 2, y formularon recomendaciones sobre las actividades futuras de la FAO por medio de las entrevistas y las respuestas a la encuesta.

El equipo de evaluación estuvo integrado por seis expertos externos: La Sra. Adeline Sibanda, el Sr. Álvaro Paz, el Sr. Carsten Schwensen, la Sra. Margarita Lovon, el Sr. Randall Purcell y el Sr. Vernon Barrett, así como la Sra. Elham Seyedsayamdost, que examinó la función de la FAO en la formulación de los ODS, específicamente el ODS 2. Por parte de la OED, el Sr. Olivier Cossée (Administrador superior de evaluación) dirigió la evaluación con la ayuda de la Sra. Veridiana Mansour Mendes (Administradora adjunta de evaluación) y la Sra. Olive Zgambo (Analista de evaluación).

Abreviaturas y acrónimos

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CAADP	Programa general para el desarrollo de la agricultura en África
CBD	Convenio sobre la Diversidad Biológica
CGIAR	Organización del Sistema del CGIAR
CIF	Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases
CIFOR	Centro de Investigación Forestal Internacional
CIN2	Segunda Conferencia Internacional sobre Nutrición
COAG	Comité de Agricultura
COVID-19	enfermedad por coronavirus
CPMB	Junta de Seguimiento del Programa de la Organización
CSA	Comité de Seguridad Alimentaria Mondial
DPI	División del Centro de Inversiones
ESN	División de Nutrición y Sistemas Alimentarios
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FNS	Food and Nutrition Security
FPAN	Foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible
GST	gestión sostenible de la tierra
ICRAF	Centro Mundial de Agrosilvicultura
ICRISAT	Instituto Internacional de Investigación de Cultivos para las Zonas Tropicales Semiáridas
IFPRI	Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias
MOPAN	Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales
ODM	Objetivo de Desarrollo del Milenio
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OE	Objetivo estratégico de la FAO
OED	Oficina de Evaluación de la FAO
OIEA	Organismo Internacional de Energía Atómica
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OMS	Organización Mundial de la Salud
OMS	Organización Mundial del Comercio
ONU–SWAP	Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
OSR	Organizaciones con sede en Roma
PE	Programa estratégico de la FAO
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
PPM	Plan a plazo medio
RAI	Responsible Agricultural Investment and Food Systems
Rio+20	Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible

SIMA	Sistema de información sobre el mercado agrícola
SMIA	Sistema mundial de información y alerta sobre la alimentación y la agricultura
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

1. Finalidad, alcance y objetivos de la evaluación

1. En su 125.º período de sesiones, el Comité del Programa de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) solicitó una evaluación de la contribución de la FAO al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 2 "Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible" (Evaluación del ODS 2).

2. La evaluación, que se concibió con carácter formativo en la medida en que intenta evaluar un programa de trabajo que todavía está cobrando forma, tiene los siguientes objetivos:

   - Evaluar la labor anterior y actual en ámbitos relacionados con el ODS 2 a fin de determinar buenas prácticas que deberían ampliarse, áreas susceptibles de mejora y posibles deficiencias que deban subsanarse.
   - Entender el posicionamiento de la FAO y sus ventajas y desventajas comparativas en relación con el ODS 2, y determinar las oportunidades para fortalecer su ejecución.
   - Analizar las mejores opciones para seguir reforzando el enfoque, las asociaciones y programas de la FAO en respaldo del ODS 2.
   - Servir de punto de referencia para futuras evaluaciones realizadas en el marco del apoyo de la FAO al ODS2.

3. La evaluación abarca el período comprendido entre junio de 2012 y diciembre de 2019, aunque presta especial atención al período a partir de 2016, cuando entró en vigor la Agenda 2030. En el trabajo se hace especial hincapié en las consecuencias del actual proceso de reforma de las Naciones Unidas. En la evaluación del ODS 2 no se ha examinado la labor de la FAO en apoyo de la cuantificación de indicadores de los ODS, dado que este es el tema principal de otra evaluación que se está realizando sobre la ayuda brindada por la Organización a las estadísticas nacionales.

4. La Oficina de Evaluación de la FAO (OED) informará de esta evaluación del ODS 2 en dos partes: la primera en el 128.º período de sesiones y la segunda en el 129.º período de sesiones del Comité del Programa[1]. La primera parte se centra en las estructuras institucionales, los mecanismos de ejecución y los programas de la FAO, es decir, algunos de los elementos transformadores de la Agenda 2030; en la segunda parte se buscarán buenas prácticas a nivel regional y nacional que podrían resultar pertinentes para su aplicación a gran escala, y se estudiarán los esfuerzos de la FAO para abordar los elementos de colaboración de la Agenda 2030.

5. En el presente documento se informa de la primera fase y de los planes para la segunda, que se inició en marzo de 2020. Los resultados obtenidos de la segunda fase se presentarán al Comité del Programa durante su 129.º período de sesiones en un informe en que se expondrán las conclusiones generales y

[1] Aprobado por el Comité del Programa en su 127.º período de sesiones (FAO, 2019).

recomendaciones bien fundamentadas a fin de orientar la labor de la FAO en los próximos años. La OED trabaja intensamente para respetar el cumplimiento de este plazo, pero la actual pandemia de COVID-19 podría afectar a su capacidad para finalizar a tiempo esta compleja evaluación.

6. Los objetivos de la primera fase fueron:

- Evaluar la labor anterior y actual sobre ámbitos relacionados con el ODS 2 a fin de determinar oportunidades y obstáculos para impulsar la actividad de la Organización en respaldo de dicho ODS.
- Realizar aportaciones pertinentes y oportunas a la reformulación potencial de los programas y mecanismos de ejecución de la FAO con miras a mejorar la capacidad de la Organización para planificar, aplicar, supervisar y comunicar su apoyo al ODS 2.
- Preparar la segunda fase de la evaluación mediante la selección de una lista de países en los que se realizarán estudios de casos en profundidad, y una muestra de "productos distintivos"[2] relacionados con el ODS 2.

7. Como resultado de una amplia colaboración con la Administración y el personal de la FAO así como con algunos delegados de los Estados Miembros se elaboraron estas tres preguntas de evaluación generales, que se exponen de forma más detallada en el mandato (Anexo 1):

A. ¿Se está preparando la FAO para ofrecer apoyo pertinente a los países a fin de que logren sus metas relativas al ODS 2?

B. ¿En qué medida está transformando (o debería transformar) la FAO sus mecanismos de ejecución y programas para brindar mejor apoyo a los países en la consecución de sus metas del ODS 2?

C. ¿De qué manera está colaborando la FAO con otras partes para ayudar a los países a lograr sus metas relativas al ODS 2?

8. Se utilizó una amplia variedad de técnicas. Asimismo, se aprovecharon de forma sistemática las recientes evaluaciones de los objetivos estratégicos (OE), la evaluación del Marco de resultados estratégico y la evaluación de la estrategia de la FAO para las asociaciones con el sector privado, así como informes de auditoría. La OED llevó a cabo un amplio análisis de la cartera de proyectos, analizó los exámenes nacionales voluntarios así como informes de las conferencias regionales de la FAO e informes anuales de las oficinas en los países, y distribuyó una encuesta específica al personal. Un equipo de consultores externos mantuvo entrevistas con determinados miembros del personal de la FAO en la Sede y en las oficinas regionales (por medio de llamadas telefónicas), así como con los organismos con sede en Roma (OSR).

9. Como parte de la fase dos, se pondrán en marcha diversos estudios de casos en países, a fin de analizar las perspectivas locales y las dimensiones a nivel

[2] A los efectos del presente documento, "producto distintivo" queda definido como un producto en cierto modo visible y típico de la FAO, aplicado en muchos países.

comunitario, recopilar buenas prácticas que merezcan una mayor difusión, y considerar la diversidad de contextos geográficos y socioeconómicos.

10. Por último, la OED, conjuntamente con las oficinas de evaluación del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA), ha iniciado un estudio para todo el sistema de las Naciones Unidas a fin de delimitar qué organismos multilaterales contribuyen a cuáles metas del ODS 2 a nivel mundial, regional y nacional[3].

11. Esta evaluación tiene varias limitaciones derivadas de la amplitud y complejidad de su alcance.

2. El Marco de los ODS y el ODS 2

2.1. La formulación del Marco de los ODS

Resultado 1. La Agenda 2030 fue elaborada por los Estados Miembros. No obstante, la FAO contribuyó de forma notable a la formulación del ODS 2. La Organización elaboró una posición común con el FIDA y el PMA, y proporcionó conocimientos especializados sobre diversos temas afines a su mandato. Asimismo, la FAO contribuyó a la formulación de 21 indicadores intercalados en la Agenda 2030 y celebró una serie de conferencias y consultas internacionales (por ejemplo, la segunda Conferencia Internacional sobre Nutrición [CIN2]) que contribuyeron a "definir el discurso" en torno al ODS 2.

Resultado 2. En consecuencia, el ODS 2, tal y como está concebido, ofrece mucho más margen para el mandato de la FAO que el anterior Objetivo de Desarrollo del Milenio (ODM) 1 y refleja fielmente las preocupaciones previas de la Organización en cuanto a seguridad alimentaria, agricultura sostenible, biodiversidad y enfoques para la nutrición basados en los alimentos, entre otros temas. La concepción holística que sustenta la Agenda 2030 constituye desde hace tiempo uno de los pilares de la Organización.

12. Al recabar información sobre cómo se crearon los ODS, en la bibliografía consultada suele leerse que estos Objetivos se yuxtaponen a sus predecesores, los ODM, que a su vez fueron resultado de un proceso descendente. Esto explica por qué la comunidad internacional adoptó un enfoque tan distinto al crear la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Los Estados Miembros han liderado con firmeza los distintos procesos simultáneos que han ayudado a definir los ODS.

13. La FAO participó activamente en los debates y contribuyó ampliamente a las deliberaciones celebradas en el Grupo de Trabajo Abierto de la Asamblea General

[3] En colaboración con la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), la Organización Mundial de la Salud (OMS) y el Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAR).

sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible, trabajando conjuntamente con el PMA y el FIDA para definir una posición común y realizar aportaciones a las reuniones sobre seguridad alimentaria, nutrición y agricultura sostenible, y sobre océanos y mares, bosques y biodiversidad. Finalmente, estos esfuerzos contribuyeron al establecimiento de un objetivo independiente para el hambre y la agricultura, el ODS 2 ("Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible"), así como a la incorporación de una serie de metas e indicadores relativos a la alimentación, la nutrición y la agricultura en otros ODS.

14. La importante contribución de la FAO a la formulación de los ODS se fundamentó en actividades preparatorias de carácter oportuno y estratégico. La organización, junto con el PMA, de la Consulta de alto nivel sobre el hambre, la seguridad alimentaria y la nutrición en Madrid, en abril de 2013, y, con la Organización Mundial de la Salud (OMS), de la Segunda Conferencia Internacional sobre Nutrición en Roma (noviembre de 2014), permitió a la Organización participar eficazmente en el cambio de discurso sobre el hambre y la nutrición y trasladar ese cambio a la formulación de los ODS. Además, el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CSA) reformado permitió a la FAO, el FIDA y el PMA participar directamente en la recopilación y análisis de datos y perspectivas y aprovechar esta información para configurar el programa.

15. La Organización pudo "definir el discurso" en torno al ODS 2, contribuyendo al mismo tiempo al establecimiento de 21 indicadores, de los cuales es actualmente el organismo responsable. Sin duda hubo otros muchos factores que también entraron en juego, especialmente la crisis de precios de los alimentos de 2007-08 y la puesta en marcha del Reto del Hambre Cero por parte del Director General en 2012, en la Conferencia de Río+20. Cuatro de los cinco elementos del Reto del Hambre Cero pasaron a formar parte de las metas del ODS 2.

16. En efecto, en la Agenda 2030, y en particular el ODS 2, se reflejan muy bien las preocupaciones previas de la Organización en cuanto a seguridad alimentaria, agricultura sostenible, biodiversidad, enfoques para la nutrición basados en los alimentos y la reducción de las pérdidas y el desperdicio de alimentos, entre otros temas, y se ofrece mucho más margen para el mandato de la FAO que en los anteriores ODM. Incluso la concepción holística que sustenta la Agenda 2030 es desde hace tiempo uno de los pilares de la Organización.

2.2. ODS 2: elementos, estructura y vínculos con otros Objetivos

Resultado 3. La agricultura sostenible es la base fundamental de la Agenda 2030. El ODS 2 está estrechamente relacionado con todos los demás ODS mediante complejas sinergias y compensaciones recíprocas.

Resultado 4. Tal y como está concebido, el ODS 2 se ajusta al enfoque de sistemas alimentarios. Entre la meta 2.1, relativa a la seguridad alimentaria, y la 2.2, centrada en la malnutrición, existen relaciones de mutuo apoyo

aunque también compensaciones recíprocas; lo mismo ocurre entre las metas 2.3 y 2.4, dedicadas a la producción de alimentos. Estas compensaciones recíprocas se producen por medio de la asignación competitiva de los recursos por parte de los sistemas de investigación y extensión (meta 2.a) así como a través de los mercados y el comercio de productos alimentarios (2.b y 2.c) que ponen en contacto a los productores con los consumidores de alimentos.

Resultado 5. Esto sugiere que ayudar a los productores de alimentos es una condición necesaria pero no suficiente para conseguir el ODS 2: la reorientación del entorno socioeconómico en el que los productores desempeñan sus actividades es clave para alcanzar la sostenibilidad de la agricultura y la seguridad alimentaria.

17. Las principales sinergias y compensaciones recíprocas entre el ODS 2 y los demás objetivos se determinaron sobre la base de un amplio examen de la bibliografía publicada. En el Apéndice 2 se muestra un cuadro completo con la representación gráfica de los numerosos vínculos entre las metas del ODS 2 y los demás ODS. En la Figura 1 se presenta una versión simplificada centrada principalmente en los vínculos internos del ODS 2.

18. El ODS 2 está estrechamente relacionado, mediante complejas sinergias y compensaciones recíprocas, con todos los demás ODS, en particular el ODS 1 sobre la erradicación de la pobreza, el ODS 5 sobre la igualdad de género, el ODS 8 sobre empleo decente y crecimiento económico inclusivo, el ODS 12 sobre las modalidades de consumo y producción sostenibles, el ODS 13 relativo a la acción por el clima, el ODS 14 sobre ecosistemas marinos, y el ODS 15 relativo a los ecosistemas terrestres.

19. Las relaciones con el ODS 3 corresponden principalmente a las repercusiones de los sistemas alimentarios en la nutrición y la salud mediante la contaminación, alimentos inocuos o zoonosis. Existen también complejas compensaciones recíprocas entre el ODS 2 y numerosas metas del ODS 6 (agua), ODS 7 (energía) y ODS 11 (ciudades sostenibles).

20. En el presente análisis se pone de relieve la proximidad entre el ODS 2 y el enfoque de sistemas alimentarios y se concluye que para alcanzar la sostenibilidad de la agricultura y la seguridad alimentaria resulta fundamental reorientar el entorno socioeconómico (mercados, comportamiento del consumidor, políticas, sistemas de investigación, educación y extensión, e inversiones) en el que los productores realizan su actividad.

Figura 1. Teoría del cambio simplificada

2.3. Relación entre el marco de los ODS y el Marco estratégico para la FAO

Resultado 6. El Marco estratégico de la FAO permite centrar la atención en objetivos intersectoriales e integradores, incluidos los ODS, y refleja fielmente el ODS 2. La FAO incorporó los indicadores de los ODS en el Plan a plazo medio (PPM) para 2018-2021 y todas las ocho metas del ODS 2 fueron integradas en la matriz de resultados.

Resultado 7. No obstante, el mantenimiento de los dos marcos a la vez conlleva una pérdida de energía institucional cuando se intenta hablar sobre ambos conjuntos de objetivos al mismo tiempo. No existe una relación directa entre estos dos conjuntos de objetivos, y por tanto la transición entre un discurso y el otro no resulta fácil.

21. El cambio cultural promovido por la revisión del Marco estratégico en 2013 ha resultado útil para preparar a la FAO de cara a adoptar un enfoque que articulara de manera similar una estrategia de desarrollo basada en objetivos interconectados e intersectoriales. El Marco estratégico se ha reformulado con el objetivo de lograr unas aportaciones claras a los ODS.

22. En algunos documentos elaborados por la FAO se informa sobre la función desempeñada por la Organización en el marco de la Agenda 2030. En el informe de síntesis sobre la evaluación de los OE se indicó que estos materiales de orientación contienen diversas descripciones (FAO, 2019d) —los 17 ODS, los cinco OE, los cinco principios y 20 acciones interconectadas, y las 12 áreas de interés (para la movilización de recursos)— que, si bien no son contradictorias entre sí, generan ambigüedades con respecto a lo que la FAO y sus asociados deben hacer. En cierto sentido, los OE, al igual que los ODS, constituyen un lenguaje, una categorización del mundo en conceptos. Utilizar dos lenguajes distintos al mismo tiempo puede ser confuso. No existe una relación directa entre estos dos conjuntos de objetivos, y por tanto la transición entre un lenguaje y el otro no resulta fácil.

3. Descripción general de los ámbitos relacionados con el ODS 2 analizados en la evaluación

23. En esta sección se ofrece una visión general de las principales actividades que se están llevando a cabo en el marco de las respectivas metas del ODS 2 con miras a determinar posibles ámbitos de interés para realizar un examen más detallado durante la segunda fase de la evaluación. No se intenta analizar sistemáticamente la eficacia de las actividades en la consecución de las metas.

3.1. Descripción general de la labor y la cartera de proyectos de la FAO en el marco del ODS 2

Resultado 8. La labor de la FAO relativa al ODS 2 y a los vínculos entre el ODS 2 y otros ODS representa aproximadamente un 91 % de su cartera de proyectos, con un presupuesto global estimado en 6 700 millones de USD. Las metas

2.3 y 2.4, relativas a la producción de alimentos, ocupan una posición dominante en la cartera, mientras que la meta 2.5 referente a la agrobiodiversidad recibió menos del 1 % de los gastos del programa a lo largo del período

Resultado 9. Los porcentajes de proyectos dedicados a las distintas metas no indican que se haya producido un cambio de tendencia después de 2015. Aunque el Objetivo 2, tal y como está formulado, refleja prioridades de larga data de la FAO, se espera que la cartera de proyectos de la Organización evolucione para captar mejor sus metas y los principios básicos de la Agenda 2030 (por ejemplo, la promoción de enfoques integrados, el fomento de la inclusión social, y las intervenciones a gran escala).

24. El ODS 2 es el Objetivo para el que se prevé que la FAO contribuya en mayor medida (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2018). La importancia de la función que desempeña la FAO con respecto al ODS 2 también queda patente en el Marco de indicadores mundiales (Naciones Unidas, 2019b). La FAO es el organismo responsable de 21 indicadores, de los cuales nueve corresponden al ODS 2.

25. A fin de estimar de manera más precisa la magnitud de la labor de la FAO relacionada con el ODS 2, se llevó a cabo un examen más exhaustivo de los títulos y declaraciones de objetivos de los proyectos que figuraban en el Sistema de información sobre gestión del Programa de campo y se habían aprobado durante el plazo de la evaluación, con miras a agrupar los proyectos según los términos empleados en "lenguaje de los ODS". Una importante limitación que presenta este análisis es que estos datos corresponden únicamente a los proyectos ejecutados por la FAO que están registrados en el Sistema de información sobre gestión del Programa de campo. Por consiguiente, en esta etapa el análisis no se incluye la labor normativa financiada mediante cuotas asignadas ni el considerable apoyo prestado por la División del Centro de Inversiones (DPI) de la FAO a las inversiones en agricultura realizadas por otros asociados para el desarrollo, tales como el Banco Mundial o el FIDA[4].

26. En el Cuadro 1 se muestra un desglose de la cartera de proyectos para cada meta del ODS 2 (o un conjunto de las mismas)[5]. La labor de la FAO relativa al ODS 2 y a los vínculos entre este Objetivo y otros ODS representaba aproximadamente un 91 % de la cartera examinada y contaba con un presupuesto total de 6 700 millones de USD para el período 2012-19. Uno de los rasgos más llamativos

[4] La División del Centro de Inversiones (DPI) estima que destina unos 5 000 millones de USD anuales en ayuda a las inversiones realizadas por estos asociados. Esta esfera de trabajo resulta fundamental para el ODS 2 y durante la segunda fase de esta evaluación se llevará a cabo un "examen de producto distintivo" sobre las ayudas a la inversión (véase al respecto el concepto 10, del Cuadro 2 incluido en la sección 7.1).

[5] Las pequeñas diferencias entre las metas 2.1 y 2.2 y entre las metas 2.3 y 2.4 no se pudieron determinar tomando como referencia únicamente los títulos y objetivos de los proyectos. Para superar este problema, el equipo de evaluación fusionó las metas del ODS 2 en los siguientes grupos: seguridad alimentaria y nutrición (metas 2.1 y 2.2); agricultura rentable y sostenible (metas 2.3 y 2.4), y agrobiodiversidad (meta 2.5).

es la escasa cuantía de los gastos del programa destinados a apoyar la meta 2.5 relativa a la agrobiodiversidad, que equivalían a menos del 1 % del total y el 0,3 % en África.

Cuadro 1. Metas de ODS incluidas en proyectos de la FAO en el Sistema de información sobre gestión del Programa de campo (estimaciones para el período 2012-19)

Metas del ODS 2	N.º de proyectos	Presupuesto total en USD	Porcentaje de la cartera total en						
			Todas	RAF	RAP	REU	RLC	RNE	Mundial
Consumo de alimentos (2.1 y 2.2)	641	1 127 691 850	15 %	12 %	10 %	19 %	4 %	19 %	26 %
Producción de alimentos (2.3 y 2.4)	2 892	4 818 661 578	65 %	70 %	74 %	62 %	74 %	64 %	47 %
Agrobiodiversidad (2.5)	86	43 862 316	0,6 %	0,3 %	0,4 %	0,2 %	1,7 %	1,0 %	1,3 %
Todas o casi todas las metas del ODS 2	479	703 076 598	10 %	13 %	5 %	12 %	1 %	8 %	6 %
Sin relación o con un vínculo remoto con el ODS 2	505	690 997 876	9 %	5 %	10 %	7 %	19 %	8 %	20 %
Cartera total	4 603	7 384 290 218	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

27. El cuestionario remitido al personal y consultores de la FAO permitió obtener una perspectiva más matizada; dos terceras partes de los encuestados declararon que su labor contribuía a la meta 2.1 y a la meta 2.4. El 41 % de los encuestados seleccionaron la meta 2.5 (Anexo 2).

28. El porcentaje de proyectos dedicados a la agricultura, la seguridad alimentaria y nutricional y la agrobiodiversidad parece que ha permanecido estable durante estos años y no se ha reducido después de 2015. Asimismo, el porcentaje de proyectos correspondientes a las categorías vinculadas con el ODS 2 que se han descrito anteriormente ("exclusivo del ODS 2", "principal del ODS 2", "secundario del ODS 2", etc.) apenas ha cambiado durante el período. No existen diferencias significativas en la labor entre el período de 2012 a 2015 y el de 2016 a 2019. Podría argumentarse que la cartera de la FAO no necesitaba cambiar de manera drástica para reflejar mejor el ODS 2, dado que este Objetivo, tal como se ha concebido, refleja las prioridades de larga data de la Organización, como se describe en la sección 2.1. No obstante, se espera que la cartera de la FAO todavía evolucione para reflejar de manera más detallada las metas del ODS 2 así como los principios básicos de la Agenda 2030 (por ejemplo, la promoción de enfoques integrados, el fomento de la inclusión social, y las intervenciones a gran escala).

3.2. Seguridad alimentaria y nutricional (metas 2.1 y 2.2)

Resultado 10. La FAO ha pasado de centrarse casi exclusivamente en la producción de alimentos a adoptar una visión más sistémica en el marco de un "enfoque de sistemas alimentarios". No obstante, sus medidas carecen de un concepto integrado de sistemas alimentarios y no hacen suficiente hincapié en las cadenas de valor a nivel nacional. Como consecuencia de

ello, la Organización puede quedarse a la zaga de otros asociados en la puesta en práctica del enfoque de sistemas alimentarios a escala nacional. Se espera que la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios prevista para 2021 aporte una mayor claridad y confiera más urgencia a esta labor.

Resultado 11. La importancia de la gobernanza y la formulación de políticas ha suscitado también una mayor atención. El interés se centra en generar datos objetivos y lograr una mejor comprensión de la situación, la economía política, las tendencias, los factores y las repercusiones de políticas previas como fundamentos del asesoramiento normativo, y no solamente en recopilar estadísticas y ampliar la asistencia técnica. Entre las nuevas esferas de colaboración de la FAO relacionadas con las metas 2.1 y 2.2 cabe citar también la Agenda de la Alimentación Urbana, la nutrición y la pérdida y desperdicio de alimentos.

29. La FAO está reorientando su foco de atención de la producción de alimentos al conjunto del sistema alimentario[6] (desde la producción hasta el consumo, pasando por la elaboración, el almacenamiento y la comercialización), y a este respecto el PE 4 se centra específicamente en la mejora de los sistemas alimentarios. No obstante, las medidas siguen siendo fragmentarias, carecen de un concepto integrado de sistemas alimentarios y no transmiten lo que este enfoque significa concretamente para la labor de la FAO. Se espera que la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios prevista para 2021 logre avances en este aspecto. Si bien la FAO se ha situado a la cabeza en la promoción de la Cumbre y articulando el proceso de preparación, y en esta función está exhibiendo liderazgo intelectual, existe la impresión de que la Organización se está quedando a la zaga de otros organismos (el UNICEF y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]) en la puesta en práctica del enfoque de sistemas alimentarios a escala nacional. Este es uno de los asuntos que se intentarán estudiar durante la segunda fase de la evaluación.

30. La importancia de la generación de datos objetivos para la formulación de políticas ha despertado un renovado interés, por ejemplo en la labor del PE 1 y la DPI. La importancia de la gobernanza y la formulación de políticas también ha suscitado una mayor atención, por ejemplo en la labor del PE 1. El interés se centra en generar datos objetivos y lograr una mejor comprensión de la situación, la economía política, las tendencias, los factores y las repercusiones de políticas previas como fundamentos del asesoramiento normativo, y no solamente en recopilar estadísticas y ampliar la asistencia técnica. No obstante, hasta el momento no se han recabado pruebas suficientes que demuestren la eficacia de

[6] Según la definición de la FAO, los sistemas alimentarios abarcan toda la gama de actores y sus actividades interrelacionadas relativas a la producción, la concentración, la elaboración, la distribución, el consumo y la eliminación de los productos alimentarios. Se considera que un sistema alimentario es sostenible cuando proporciona seguridad alimentaria y nutrición para todos de manera que resulta rentable (sostenibilidad económica), ofrece amplios beneficios para la sociedad (sostenibilidad social) y tiene una repercusión positiva o neutra en el entorno natural (sostenibilidad medioambiental). Véase: Sustainable food systems: Concept and framework (FAO, 2018f).

los enfoques normativos de la FAO en materia de reducción del hambre y la malnutrición.

31. Entre los productos más importantes relacionados con la nutrición cabe destacar la educación nutricional, los indicadores de calidad de la dieta, la labor de las comisiones del Codex Alimentarius relativa a las normas nutricionales y principios rectores en materia de dietas saludables sostenibles, y el desperdicio de alimentos. Por medio de la División de Nutrición y Sistemas Alimentarios (ESN) y los oficiales de nutrición de las oficinas regionales, la FAO también refuerza la capacidad de los países para analizar y apoyar los sistemas alimentarios a nivel nacional y local (territorial). Las actividades de la FAO relativas a la Agenda Alimentaria Urbana, iniciadas a comienzos de la década de 2000, son estratégicas para la Agenda 2030, habida cuenta del crecimiento urbano sin precedentes que experimenta el mundo (FAO, 2018g). Uno de los proyectos emblemáticos de este ámbito es el titulado "Developing Sustainable Food Systems for Urban Areas Project: Piloting a holistic approach in NAirobi, DHAka and Lima (NADHALI) (Establecimiento de sistemas alimentarios sostenibles para las zonas urbanas: aplicación experimental de un enfoque holístico en Nairobi, Dacca y Lima), que ayuda a los ayuntamientos de estas tres ciudades en la planificación de sistemas alimentarios (FAO, n/d).

3.3. Programación en materia social o de género (meta 2.3 y vínculos con la 1.4)

Resultado 12. La política de igualdad de género de la FAO ha permitido a la Organización ser cada vez más sensible a las cuestiones de género, aunque los resultados siguen siendo desiguales en los distintos programas estratégicos, unidades técnicas y oficinas descentralizadas. El ODS 5 ("Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas") y el principio de no dejar a nadie atrás constituyen una oportunidad para integrar de manera más sistemática las cuestiones de género y empoderamiento de la mujer en la labor de la Organización.

Resultado 13. La labor relativa a las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques, las Directrices voluntarias para lograr la sostenibilidad de la pesca en pequeña escala en el contexto de la seguridad alimentaria y la erradicación de la pobreza (Directrices PPE) y los Principios para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios son anteriores a la era de los ODS aunque siguen siendo muy pertinentes, ya que abordan cuestiones fundamentales relacionadas con las metas 5.1, 1.4 y 2.3 de los ODS y promueven un enfoque basado en los derechos humanos. El empleo juvenil en la agricultura constituye un nuevo ámbito de trabajo.

32. En la Política de igualdad de género de la FAO se determinan objetivos claros, incluido el acceso equitativo a los recursos productivos, servicios, ingresos, mercados, empleos y oportunidades de ingresos, así como el control sobre los

mismos, y la asignación de un mayor porcentaje de la ayuda agrícola destinada a proyectos relacionados con las mujeres y la igualdad de género (FAO, 2016b). En esta Política se establecen normas mínimas para la incorporación de la perspectiva de género[7] en relación con la cual la FAO presenta informes cada año. La aplicación de estas normas mínimas ha permitido que todo el entorno de la Organización sea cada vez más sensible a las cuestiones de género. Sin embargo, este cambio no se ha producido de forma sistemática. Hay divisiones técnicas que aún no han incorporado a las mujeres (y los jóvenes) como posibles "clientes". Entre los posibles factores explicativos de esta situación se ha citado la influencia ejercida por determinados donantes, aparte del papel desempeñado por directivos concretos.

33. La adopción de los ODS en 2015, y especialmente el ODS 5 ("Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas") y el principio de no dejar a nadie atrás constituyeron una oportunidad para garantizar una mayor integración de las cuestiones de género y empoderamiento económico de la mujer en la labor de la FAO.

34. Además del género, es interesante la labor relativa al empleo juvenil en el sector de la agricultura, un factor de creciente importancia para detener el flujo de personas jóvenes que abandonan la agricultura y migran a zonas urbanas. Los sistemas alimentarios indígenas también se están perfilando como una interesante esfera de trabajo, sobre todo por parte del equipo del PE 3.

35. En la labor relativa a las directrices voluntarias se aborda la discriminación contra las mujeres y otros grupos marginados así como el logro de la igualdad de derechos a los recursos económicos y naturales y los servicios. Aunque estas directrices[8] se adoptaron durante la era de los ODM, siguen siendo pertinentes en la era de los ODS. En ellas se abordan cuestiones fundamentales relacionadas con las metas 5.1, 1.4 y 2.3 de los ODS y se promueve un enfoque basado en los derechos humanos. En la Evaluación del Objetivo estratégico 1 de la FAO (FAO, 2018c) se concluyó que las directrices eran sumamente pertinentes, pero no siempre fáciles de promover en los países. La voluntad política es fundamental, y las relaciones de la FAO con los gobiernos y la sociedad civil es un elemento importante que determina el resultado final.

[7] Estas normas incluyen la exigencia de llevar a cabo una evaluación nacional de cuestiones de género con el objetivo de orientar la planificación y programación de la FAO a nivel nacional, especialmente la formulación y revisión del Marco de programación por países (MPP). Véase, por ejemplo: Country Gender Assessment of Agriculture and the Rural Sector in Nepal (FAO, 2019e).

[8] Cabe destacar cuatro directrices voluntarias que hacen hincapié en las poblaciones vulnerables y marginadas: las Directrices voluntarias en apoyo de la realización progresiva del derecho a una alimentación adecuada (Directrices sobre el derecho a la alimentación, 2004); 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 (Directrices sobre la tenencia, 2012); las Directrices voluntarias para lograr la sostenibilidad de la pesca en pequeña escala en el contexto de la seguridad alimentaria y la erradicación de la pobreza (Directrices PPE, 2015), y los Principios para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios (CFS, 2014).

3.4. Ingresos, cadenas de valor, mercados y comercio (metas 2.3, 2.b y 2.c)

Resultado 14. La FAO, por medio de su División de Comercio y Mercados, demuestra gran dinamismo en el seguimiento de los mercados de productos básicos y gestiona los prestigiosos Sistema de información sobre el mercado agrícola (SIMA) y Sistema mundial de información y alerta sobre la alimentación y la agricultura (SMIA).

Resultado 15. La creciente demanda de dietas y alimentos más saludables y diversos genera la necesidad de suministrar a los mercados una mayor variedad de alimentos. Muchos cultivos locales no han ocupado tradicionalmente un lugar destacado en la cartera de servicios de información sobre el mercado de la División de Comercio y Mercados. Estos cultivos incluyen frutas, hortalizas, nueces, la quinua, la yuca, la rima y el ñame, entre otros; son cultivos que ofrecen oportunidades para los pequeños productores de alimentos, a los que se hace mención expresa en la meta 2.3.

Resultado 16. Las evaluaciones realizadas a nivel nacional han indicado que en muchos proyectos relativos a la cadena de valor no se está aprovechando plenamente el potencial de este enfoque para trabajar en las etapas preliminares y posteriores de la producción.

Resultado 17. La Iniciativa Mano de la mano del Director General y su énfasis en el vínculo entre la erradicación del hambre y la reducción de la pobreza son una muestra de que la FAO dirige la mirada más allá de las explotaciones agrarias.

36. En la meta 2.3 y los indicadores 2.3.1 y 2.3.2 de los ODS se insiste en la necesidad de que se ayude a los agricultores marginados a dar el paso de un sistema de subsistencia a un sistema de mayor integración económica. En el actual Marco estratégico para la FAO, la meta 2.3 está estrechamente relacionada con el OE 4 "Propiciar sistemas agrícolas y alimentarios inclusivos y eficientes" y el OE 2 "Hacer que la agricultura, la actividad forestal y la pesca sean más productivas y sostenibles"[9]. Sin duda, la labor del PE 4 ha cobrado impulso dentro de la Organización y constituye un sólido punto de contacto para la colaboración entre los departamentos y las divisiones, en particular la División del Centro de Inversiones (DPI), la División de Desarrollo de Actividades y Movilización de Recursos (PSR) y la Oficina Jurídica (LEG). No obstante, las evaluaciones realizadas a nivel nacional han indicado que muchos de los, así denominados, proyectos sobre cadenas de valor se centraban a menudo en la producción de alimentos, y no aprovechaban al máximo el enfoque para analizar las cadenas de valor y trabajar en las etapas preliminares y posteriores de la producción.

[9] La labor del PE 4 también abarca el ODS 12, que, como puede verse en la sección 2, coincide notablemente con el ODS 2.

37. La Iniciativa Mano de la mano del Director General y su énfasis en el vínculo entre el ODS 2 y el ODS 1 relativo a la reducción de la pobreza son una muestra de que la FAO dirige la mirada más allá de las explotaciones agrarias a fin de abordar las cadenas de valor, la utilización de la tierra, el aprovechamiento del agua y de la energía, las pérdidas y el desperdicio de alimentos, el cambio climático, la juventud, el género y el empleo (FAO, 2019f). Ahora mismo, la mejor manera de definir la iniciativa es como un proceso (más que un producto) para el "establecimiento de contactos" entre asociados, capital, información y otros recursos a fin de aumentar a gran escala la inversión pública y privada en sistemas alimentarios sostenibles, sobre una base territorial. LA FAO mantiene conversaciones con el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo a fin de poner en marcha la Iniciativa Mano de la mano en países piloto.

38. En esta misma línea, las iniciativas AgrInvest y AgrIntel —dirigidas por el DPI en colaboración con la División de Asociaciones (PSP) y el PE 4— se han puesto en marcha recientemente con el objetivo de atraer la inversión privada para alcanzar las metas del ODS 2. Ambas iniciativas se encuentran en las etapas iniciales de su aplicación experimental.

39. La División de Comercio y Mercados (EST) realiza un seguimiento de los mercados de productos básicos. La labor de la EST ha sido muy útil para los mercados convencionales y tradicionales de los principales productos básicos (cereales, productos lácteos, carne, ganadería, etc.) que constituían el pilar de los mercados mundiales desde su creación[10]. No obstante, la creciente demanda de dietas y alimentos más saludables y diversos genera la necesidad de suministrar a los mercados alimentos menos conocidos. Muchos cultivos locales —en su mayor parte de países tropicales, como por ejemplo, frutas, hortalizas, nueces, la quinua, la yuca, la rima y el ñame— no han ocupado tradicionalmente un lugar destacado en la cartera de provisión de servicios de mercado de la FAO, aunque ofrecen oportunidades a los pequeños productores de alimentos a los que se hace mención expresa en la meta 2.3.

3.5. Agricultura sostenible y resiliente (meta 2.4)

Resultado 18. La FAO dispone de abundantes enfoques integrados en favor de una agricultura sostenible y resiliente con enorme potencial en la era de los ODS, como la agricultura climáticamente inteligente, la agroecología, la alimentación y agricultura sostenibles o los "Paisajes para la vida".

Resultado 19. En materia de cambio climático, se considera que la agricultura climáticamente inteligente es cada vez más importante para la Agenda 2030 en muchos países, y la FAO participa en diversos proyectos de envergadura del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) y del

[10] Algunos productos básicos disponen de su propia estructura internacional: por ejemplo, la Organización Internacional del Café (OIC) y el Comité Internacional del Té (CIT).

Fondo Verde para el Clima (FVC). La Iniciativa sobre el crecimiento azul aprovecha el potencial de la acuicultura y los sectores marítimos en pro del crecimiento sostenible a fin de acelerar los avances en todos los ODS, en particular en los pequeños Estados insulares en desarrollo.

40. En la meta 2.4 se insta a adoptar enfoques integrados en pro de una agricultura más sostenible. La FAO ya ha elaborado un amplio conjunto de prácticas y herramientas bien afianzadas en apoyo de enfoques integrados para zonas terrestres y marinas, tales como las actividades forestales agrícolas y sociales, la ordenación sostenible de la tierra, la gestión integrada de cuencas hidrográficas, la ordenación integrada de zonas costeras o, en tiempos más recientes, el modelo "Ahorrar para crecer" —elaborado por el Departamento de Agricultura—, la agricultura climáticamente inteligente[11] o la agroecología. Desde 2013, gran parte de la labor relativa a esta meta encaja en el OE 2.

41. Anteriormente estos enfoques eran en su mayor parte sectoriales. En la visión común para la alimentación y la agricultura sostenibles[12], elaborada en el marco del OE 2, se hizo aún más hincapié en la necesidad de una transición hacia sistemas de producción más sostenibles, abordando al mismo tiempo los desafíos ambientales mundiales *en todos* los sectores (FAO, 2018d).

42. El ODS 2 está estrechamente vinculado con el ODS 13, relativo a las medidas para combatir el cambio climático. La FAO estima que la agricultura, la actividad forestal y otros usos de la tierra generan el 21 % de todas las emisiones de gases de efecto invernadero. En cambio, el mayor peligro que el cambio climático plantea para la humanidad puede provenir de la interrupción del suministro de alimentos debido a una mayor frecuencia de los episodios meteorológicos extremos y la propagación de plagas, enfermedades y especies invasivas en nuevos lugares.

43. La línea de trabajo más conocida de la FAO en este tema sigue siendo la agricultura climáticamente inteligente, que cobra cada vez mayor importancia de cara a los ODS. El PE 2 y el Departamento de Clima, Biodiversidad, Tierras y Aguas han analizado en detalle la interacción entre la agricultura climáticamente inteligente y los ODS, y han llegado a la conclusión de que ambos están estrechamente relacionados (FAO, 2019g).

[11] Definida por la FAO como "una agricultura sostenible que aumenta la productividad, incrementa la resiliencia, reduce los gases de efecto invernadero, al mismo tiempo que mejora el logro de la seguridad alimentaria y los objetivos de desarrollo en el plano nacional" (FAO, n/d b).

[12] El enfoque de la alimentación y la agricultura sostenibles comprende cinco principios fundamentales: i) aumentar la productividad, el empleo y el valor añadido en los sistemas de alimentación; ii) proteger e impulsar los recursos naturales; iii) mejorar los medios de subsistencia y fomentar el crecimiento económico sostenible; iv) potenciar la resiliencia de las personas, de las comunidades y de los ecosistemas, y v) adaptar la gobernanza a los nuevos retos FAO (2014c).

44. La dinámica actual en la financiación internacional relacionada con el cambio climático brinda nuevas oportunidades a la FAO para fomentar las inversiones en agricultura sostenible a mayor escala, mediante el acceso a recursos del FMAM o el FVC. El cambio necesario para pasar de un enfoque basado en grandes cantidades de insumos a sistemas alimentarios más sostenibles y resilientes tiene un costo que muchos países en desarrollo no pueden afrontar en solitario. Para estos países, aprender cómo acceder a las opciones internacionales de financiación y utilizarlas eficazmente constituye un gran paso en la transición a largo plazo hacia vías de desarrollo resilientes al clima.

45. La FAO ya participa en diversos grandes proyectos financiados por el FMAM[13], un posible mecanismo de financiación para la agricultura climáticamente inteligente. En lo que respecta al FVC[14], ya está financiando muchos proyectos relacionados con la agricultura climáticamente inteligente y la gestión sostenible de la tierra (GST). Sin embargo, la labor de la FAO en relación con el cambio en sus distintas unidades técnicas y oficinas en los países no se coordina correctamente, y en la Organización se tiene la sensación de que el solapamiento y duplicación de actividades es frecuente.

46. El uso acelerado de nuevas biotecnologías en la investigación agrícola brindará nuevas oportunidades para afrontar cuestiones de difícil solución relacionadas con la productividad de los cultivos y la sanidad animal y vegetal. En relación con este tema, la FAO acogió el Simposio Internacional sobre "La función de las biotecnologías agrícolas en los sistemas alimentarios sostenibles y la nutrición" (febrero de 2016) y una serie de consultas regionales conexas celebradas en 2017-18, basadas en trabajos anteriores dirigidos por la División Mixta de la FAO y el Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA) de Técnicas Nucleares en la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2013b).

47. La Iniciativa sobre el crecimiento azul aprovecha el potencial de la acuicultura y los sectores marítimos en pro del crecimiento sostenible a fin de acelerar los avances en todos los ODS, en particular en los pequeños Estados insulares en desarrollo. Se ha promovido una serie de sistemas mixtos de producción de arroz junto con pescado u hortalizas.

48. Los enfoques territoriales y centrados en el paisaje son fundamentales para apoyar una alimentación y agricultura sostenibles. Mediante su enfoque "Paisajes

[13] La FAO está acreditada ante el FVC como entidad de ejecución en lo referente a las subvenciones para proyectos de tamaño mediano (50-250 millones de USD) con un nivel medio de riesgo ambiental y social. En 2018, la Junta Directiva del FVC aprobó dos proyectos destinados a El Salvador y Paraguay por valor de 60,9 millones de USD en los que la FAO intervenía como entidad acreditada. En 2019, la Organización recibió 167,9 millones de USD del FVC (FVC, n/d).

[14] La FAO es un organismo asociado del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), una alianza formada por 18 organismos y 183 países para abordar las cuestiones medioambientales más complejas, de alcance mundial, en materia de biodiversidad, cambio climático, degradación de la tierra, productos químicos y aguas internacionales. El FMAM realiza donaciones a países para enfrentarse a estos desafíos, a la vez que contribuye a objetivos clave de desarrollo, como la seguridad alimentaria.

para la vida", la FAO ha elaborado instrumentos probados sobre el terreno que pueden utilizarse a nivel local para apoyar la transición hacia la agricultura sostenible.

3.6. Biodiversidad, ciencia y conocimientos para la agricultura (metas 2.5 y 2.a)

Resultado 20. La FAO está en una posición inigualable para liderar el debate sobre la conservación y utilización de recursos de la biodiversidad importantes para la agricultura. La Organización alberga la Secretaría de la Comisión de Recursos Genéticos para la Alimentación y la Agricultura y ha desempeñado tradicionalmente un papel esencial en el fomento de enfoques de conservación y utilización sostenible.

Resultado 21. En materia de investigación para el desarrollo, la Organización sigue desempeñando un papel destacado como referente técnico juntamente con actores internacionales como el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI) y otros centros del Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAR). El enfoque de las escuelas de campo para agricultores, impulsado por la FAO durante casi 30 años, destaca como un recurso fundamental y se ha integrado actualmente en la mayoría de las organizaciones de investigación para el desarrollo.

49. La FAO ha desempeñado tradicionalmente un papel esencial en la conservación de la biodiversidad agrícola y en el fomento de su utilización sostenible. La Secretaría de la Comisión de Recursos Genéticos para la Alimentación y la Agricultura tiene su sede en la FAO. En consecuencia, la FAO está en buenas condiciones para dirigir el debate sobre temas clave tales como la mejora de la pertinencia de la agrobiodiversidad en la agroecología y otras perspectivas sistémicas elaboradas y probadas por la Organización dentro de los "enfoques territoriales"[15] utilizados ampliamente por la comunidad dedicada a la conservación de la biodiversidad en el marco del Convenio sobre la Diversidad Biológica, o la comprensión de las interacciones entre el enfoque de sistemas alimentarios y los enfoques de conservación de la biodiversidad. En la Oficina del Subdirector General del Departamento de Clima, Biodiversidad, Tierras y Aguas (CB) se ha creado recientemente el Grupo Transversal sobre la Biodiversidad, a fin de coordinar la colaboración, aprovechar al máximo las sinergias y ampliar los esfuerzos de la FAO en relación con este asunto (FAO, 2019h).

[15] Por ejemplo, mediante el Mecanismo para la restauración de bosques y paisajes. El Mecanismo, presentado en junio de 2014 durante el 22.º período de sesiones del Comité Forestal, tiene como objetivo ampliar, supervisar y notificar las actividades relacionadas con la restauración del paisaje forestal a fin de cumplir el Desafío de Bonn y las Metas de Aichi para la biodiversidad, mediante la facilitación de la elaboración y aplicación de proyectos, programas y actividades conexas en los Estados Miembros de la FAO y contribuyendo a una mayor eficacia en la presentación de informes ante las Convenciones de Río.

50. La FAO sigue desempeñando un papel destacado como referente técnico en enfoques de investigación para el desarrollo, una posición que comparte con el IFPRI y otros centros del CGIAR. Como ejemplos destacados de ello cabe citar la reciente colaboración con la Plataforma de Agricultura Tropical y su proyecto Desarrollo de capacidades para sistemas de innovación agropecuaria. El enfoque de las escuelas de campo para agricultores[16], que la FAO dirige desde hace casi 30 años, está siendo integrado en la mayoría de las organizaciones de investigación para el desarrollo. Son muchas las variantes del enfoque que incluyen el modelo de la escuela de negocio para agricultores y el de la *Caisse de Résilience* (caja de resiliencia). Ha habido intentos para aumentar los efectos de las escuelas de campo para agricultores mediante la combinación de este enfoque con la difusión por radio, vídeo y aplicaciones de Internet.

51. Las soluciones digitales están transformando la manera en que se crea y comparte el conocimiento. Estas herramientas suponen una oportunidad para que una organización basada en el conocimiento como la FAO ejerza influencia en la configuración y rendimiento de los sistemas alimentarios. La FAO ha contribuido a impulsar la creación de algunas innovaciones digitales como, por ejemplo, la herramienta Collect Earth[17] o la iniciativa Open Foris, que proporciona datos gratuitos de código abierto para la vigilancia ambiental. Asimismo, la Organización colabora con el Foro Mundial sobre la Alimentación y la Agricultura[18] a fin de establecer el Consejo Digital para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2020a). Estas oportunidades se siguen aprovechando en la nueva Iniciativa Mano de la mano, del Director General, así como en una serie de proyectos piloto para difundir información sobre el mercado mediante el teléfono móvil.

4. Abordar los principios fundamentales de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

52. En secciones anteriores se ha puesto de manifiesto que la FAO está en consonancia con el ODS 2 por lo que hace a su enfoque programático. En la presente sección se pretenden examinar los progresos realizados por la Organización con respecto a los principios fundamentales de la Agenda 2030 a partir de la documentación oficial de las Naciones Unidas.

[16] Enfoque de aprendizaje en grupo para adultos que enseña a los agricultores cómo afrontar y solucionar problemas de forma independiente.

[17] *Collect Earth* es una herramienta que permite a los usuarios acceder a imágenes satelitales de alta y altísima resolución obtenidas de Google Earth, Bing Maps y Google Earth Engine y analizarlas para una amplia variedad de finalidades.

[18] El Foro Global sobre la Alimentación y la Agricultura (GFFA, por sus siglas en inglés) es una conferencia internacional centrada en cuestiones de políticas agrícolas y alimentarias que alberga una conferencia oficiosa de ministros de agricultura (GFFA, [sin fecha]).

Resultado 22. La Organización tiene mucho margen para avanzar en la aplicación de los principios fundamentales que respaldan la Agenda 2030, especialmente en términos de su capacidad para transformar, actuar a escala, trabajar con el sector privado y no dejar a nadie atrás.

53. De las entrevistas y respuestas de la encuesta al personal de la FAO se desprende que la Organización puede progresar notablemente en la aplicación de todos los principios que respaldan la Agenda 2030. En otras fuentes —las evaluaciones de los OE, el informe de síntesis de los OE, la evaluación del marco de resultados estratégico y el informe sobre la "preparación" a cargo de la Oficina del Inspector General— se confirma que la FAO debe avanzar mucho por lo que hace a su capacidad para transformar, actuar a escala, trabajar con el sector privado y no dejar a nadie atrás (FAO, 2016a; FAO, 2017; FAO, 2017b; FAO, 2018b; FAO, 2018c; FAO, 2018d; FAO, 2019b, y FAO, 2019c).

4.1. Cambio para la transformación

Resultado 23. Se han realizado considerables progresos en la comunicación de la función de la FAO y la dotación al personal de los medios para ello y estos esfuerzos están empezando a dar sus frutos en términos de confianza del personal para dar a conocer estas cuestiones.

Resultado 24. Las funciones y responsabilidades institucionales relacionadas con la Agenda 2030 se definieron en 2016, cuando se designó al Director General Adjunto (Clima y Recursos Naturales) como coordinador y portavoz de alto nivel sobre la Agenda. Se encomendó a las oficinas descentralizadas la responsabilidad de ayudar a los Estados Miembros a lograr sus metas relativas a los ODS, con el apoyo de los cinco equipos de los PE.

Resultado 25. El Marco estratégico y los correspondientes equipos de los PE han creado una visión estratégica más sólida, cuyos conceptos están armonizados con los de la Agenda 2030. Sin embargo, si bien reúnen muchas líneas de trabajo, los propios PE han quedado un tanto aislados y sigue sin estar claro en qué medida promovían el trabajo colaborativo sobre el terreno.

54. En septiembre de 2016 se establecieron los mecanismos de gobernanza de la FAO para apoyar el cumplimiento de los ODS. Se designó al Director General Adjunto (Clima y Recursos Naturales) como coordinador ejecutivo y portavoz de alto nivel de la FAO sobre la Agenda 2030 para representar a la Organización en los debates estratégicos intergubernamentales y de las Naciones Unidas, como el Foro político de alto nivel. Se encomendó a las oficinas descentralizadas la responsabilidad principal de ayudar a los Estados Miembros a lograr sus metas relativas a los ODS, con el apoyo del Director General Adjunto (Programas) y los cinco jefes de los PE para armonizar los programas nacionales y regionales con

los ODS. En la práctica, en la evaluación se observó que estas funciones y responsabilidades institucionales no siempre se comunicaban con claridad ni se cumplían completamente en los planos centralizado y descentralizado y que, al parecer, los distintos PE, departamentos y divisiones seguían eligiendo centrarse en los ODS de forma individual, sin que la Organización les orientara debidamente.

55. No obstante, se han realizado considerables progresos. Las publicaciones principales y los actos públicos más importantes están ahora sistemáticamente armonizados con la Agenda 2030. La Oficina de Comunicación Institucional ha elaborado una estrategia de comunicación sobre los ODS y ha venido utilizando cada vez más el sitio web FAO.org y su intranet para facilitar información sobre la importancia esencial de la función de la FAO para la Agenda 2030. Tres de las cuatro últimas celebraciones del Día Mundial de la Alimentación se dedicaron a la Agenda 2030[19]. A partir de las observaciones recabadas sobre esta cuestión en la encuesta al personal (Anexo 2), parece que estos esfuerzos están dando sus frutos.

56. La estructura del Marco estratégico ha creado claramente una visión estratégica más sólida, cuyos conceptos están armonizados con los de la Agenda 2030 y los ODS. Los equipos de los PE alientan a que se trabaje de forma más integrada e interdisciplinaria y propician en parte que se preste una mayor atención al ODS 2. Sin embargo, también resulta evidente que, si bien reúnen muchas líneas de trabajo, los propios PE han quedado un tanto aislados. Tampoco queda claro cómo se ha traducido la visión de los PE en una labor más coordinada sobre el terreno.

57. La Agenda 2030 y la reforma de las Naciones Unidas han exigido que la FAO se convierta en una organización más ágil y más centrada en los países. Es urgente abordar el ODS 2 en particular, a fin de luchar contra la terca persistencia del hambre y la malnutrición. En comparación con algunas organizaciones como el PMA, que ha cambiado radicalmente la forma de operar, la FAO no se está preparando con la misma tenacidad.

4.2. Interrelaciones, sinergias y compensaciones recíprocas

Resultado 26. En este momento, los numerosos ejemplos de labor integrada armonizada con los ODS parecen éxitos aislados en lugar de la consecuencia de un esfuerzo que abarca toda la Organización.

Resultado 27. Los enfoques sistémicos o integrales son intrínsecamente complejos, lo que dificulta que se traduzcan en soluciones prácticas. En

[19] Día Mundial de la Alimentación 2016: “El clima está cambiando. La alimentación y la agricultura también”; 2018: “Nuestras acciones son nuestro futuro. Un mundo #HambreCero para 2030 es posible”; 2019: “Nuestras acciones son nuestro futuro. Una alimentación sana para un mundo #HambreCero”.

comparación con otros ODS que cuentan con una descripción consolidada que comparte una amplia comunidad de práctica, el ODS 2 es más general, más complejo y todavía se está buscando el consenso en cuanto a sus conceptos.

58. El enfoque necesario para lograr las metas del ODS 2 es esencialmente sistémico, según reconoció el personal de la FAO entrevistado. Abundan los ejemplos de trabajos armonizados con la descripción del ODS, si bien los ejemplos presentados parecen ser solo éxitos aislados en lugar la traducción de la intención de toda la Organización por armonizar su labor con los ODS.

59. Esta dificultad de transformar los conceptos en medidas se ve agravada por la complejidad inherente de los enfoques integrales sistémicos, que tienden a ser satisfactorios desde el punto de vista conceptual, pero difíciles de traducir en soluciones prácticas debido a la gran diversidad de cuestiones que tienen en cuenta. El enfoque de sistemas alimentarios es un buen ejemplo de ello[20]. Las características específicas de los sistemas alimentarios (por ejemplo, la importancia del comportamiento del consumidor, de los sistemas de adquisición pública como los destinados a escuelas y hospitales, y de los diversos tipos de organizaciones de agricultores y grupos comerciales que configuran las cadenas de valor y los mercados de productos básicos) rara vez se mencionan y no se entienden bien.

60. Los ODS son una creación sistémica por excelencia. El ODS 2 tiene por sí solo un alcance muy amplio. En comparación con otros ODS (por ejemplo, los ODS 13, 14 y 15), que tienen una descripción y un lenguaje consolidados que comparte una amplia comunidad de práctica, la descripción del ODS 2 todavía se está desarrollando y muchos conceptos siguen siendo imprecisos. En este contexto, una organización tan compleja como la FAO puede ser susceptible a sufrir una "parálisis por análisis".

4.3. No dejar a nadie atrás

Resultado 28. En algunas divisiones y algunos equipos de los PE, como los del PE 1, el PE 3 y el PE 5, se presta una gran atención al principio de "no dejar a nadie atrás". Sin embargo, en la FAO no existe un enfoque sistémico y un entendimiento común del principio y la rendición de cuentas por parte de sus administradores y funcionarios sobre la aplicación del mismo es escasa.

61. Si bien no parece que la FAO haya establecido una definición clara del principio de no dejar a nadie atrás, se presta una gran atención a esta cuestión en el PE 1,

[20] Todavía no existe una definición ampliamente acordada de sistemas alimentarios. Los OSR están preparando la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios, que se celebrará a finales de 2021, con el objetivo de crear una visión común.

a través del apoyo a diversas directrices voluntarias, en el PE 3, que trabaja en la pobreza extrema y la protección social[21], y en el PE 5, habida cuenta de la manifiesta vulnerabilidad de las comunidades expuestas a riesgos y peligros o que necesitan asistencia de emergencia[22].

62. Se han elaborado productos de orientación y conocimiento sobre género, pobreza extrema, trabajo infantil, pobreza rural extrema y pueblos indígenas. Se comunicaron algunos avances en la igualdad de género, atribuibles a la Política de igualdad de género de la FAO y al hecho de que el acceso a la financiación para el desarrollo suele estar vinculado a la medición, el seguimiento y el cumplimiento de estas cuestiones. Se consideró que el apoyo de la FAO a los pueblos indígenas era mínimo. Asimismo, la Organización no presta la suficiente atención a las personas con discapacidad.

63. El personal técnico no suele integrar las cuestiones sociales, sino que tiende a considerar que los conocimientos científicos y técnicos son universales. Además, cuando un principio no se ha definido y comunicado con precisión en toda la Organización, los directivos superiores y los representantes en los países tienen pocos conocimientos al respecto y la rendición de cuentas sobre su aplicación es escasa.

4.4. Actuar a escala a través de asociaciones: de miles de millones a billones

Resultado 29. Para actuar a escala, es necesario que la FAO estreche los vínculos con el sector privado, las organizaciones de productores, los institutos de investigación y las organizaciones filantrópicas. Constituye una muestra de lo que se necesita para actuar a escala en el contexto de los ODS la Iniciativa Mano de la mano, a la que la FAO puede aportar su importante capacidad de análisis, su experiencia en la prestación de apoyo a las inversiones y los Principios normativos del CSA para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios.

Resultado 30. La FAO desempeña una función fundamental para fomentar el gasto gubernamental y de los asociados en el sector agrícola, sobre todo a través de la labor de su Centro de Inversiones. No obstante, la inversión pública en agricultura en los países en desarrollo ha ido decreciendo en los últimos dos decenios.

[21] Véase, por ejemplo, el Marco de la FAO sobre pobreza extrema rural: Hacia el logro de la meta 1.1 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (FAO, 2019i). Se trata de un marco de toda la Organización (no solo del PE 3). Análogamente, también existen el Marco de protección social de la FAO (FAO, 2017d) y el Marco de la FAO para las migraciones (FAO, 2019j). Ambas publicaciones son productos institucionales totalmente intersectoriales y no son competencia exclusiva de ningún PE.

[22] El PNUD señala cinco factores que pueden provocar que se deje a personas atrás, a saber: la discriminación, la geografía, la gobernanza, la situación socioeconómica y las perturbaciones y la fragilidad. Véase: What Does it Mean to be Left Behind: A UNDP discussion paper and framework for Implementation (PNUD, 2018).

Resultado 31. Las contribuciones voluntarias de la FAO han crecido en los últimos años, pero todavía proceden de un número reducido de asociados que aportan recursos. La financiación relacionada con el cambio climático es una esfera cada vez más importante. Sin embargo, la Organización debe fortalecer sus capacidades operacionales e instrumentos programáticos si pretende movilizar más contribuciones voluntarias e invertirlas de forma adecuada.

Resultado 32. La Agenda de Acción de Addis Abeba ofrece a la FAO una oportunidad para diversificar sus estrategias a fin de movilizar recursos públicos nacionales y fortalecer otras formas de cooperación internacional para el desarrollo como la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular.

64. Generalmente se considera que son necesarias asociaciones ambiciosas para actuar a escala real y lograr los ODS. Como observación general, el personal y los asociados externos tienen una percepción clara de que la FAO se ha convertido en una organización más abierta al exterior de lo que solía ser y de que ahora se alienta y recompensa a los funcionarios para que colaboren con otras organizaciones, especialmente con otros organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma.

65. Sus limitadas relaciones con el sector privado suscitan preocupación. Las grandes empresas agrícolas, proveedores de insumos y empresas alimentarias son una parte muy importante de casi todos los sistemas alimentarios. Si pretende seguir siendo un actor clave en este nuevo panorama, la FAO necesitará implicar a estos tipos de asociados. La estrategia específica podría exigir una combinación de diplomacia institucional de alto nivel y una colaboración en igualdad de condiciones a través de plataformas de múltiples partes interesadas.

66. La Iniciativa Mano de la mano es una muestra de lo que se necesita para actuar a escala en el contexto de las reformas de las Naciones Unidas y los ODS. La FAO puede aportar su importante capacidad de análisis, su dilatada experiencia en la prestación de apoyo a las inversiones y un enfoque de las inversiones basado en instrumentos internacionales como los Principios del CSA para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios.

67. En la sociedad civil, las asociaciones con organizaciones de agricultores a nivel local también serán cada vez más importantes a medida que los agricultores, pastores y otros productores de alimentos ganen autonomía[23]. Esta constituye

[23] En ninguna meta o indicador de los ODS se mencionan las medidas colectivas (por ejemplo, de organizaciones de productores y cooperativas). En las 169 metas de los ODS, la referencia que más se acerca es la siguiente: Meta 10.2 “De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición”. Incluso en esta meta no se menciona el derecho a la acción colectiva, sino solamente la “inclusión”. No obstante, sigue siendo importante para ayudar a los pequeños productores a acceder a los mercados y alcanzar economías de escala (meta 2.3).

desde hace tiempo una esfera de trabajo de la FAO que quizás sea necesario revitalizar. Además, algunos proyectos de la Organización han trabajado con las escuelas de primaria y secundaria en relación con la nutrición y puede ser necesario aumentar la participación de estos actores (en particular los centros de formación profesional en agricultura).

68. La asociación de la FAO con los gobiernos podría resultar beneficiosa al reforzar la relación con los asociados para el desarrollo con miras a lograr que la Organización se ocupe de manera más estratégica de las cuestiones normativas. La inversión pública en agricultura en los países en desarrollo se corresponde con los resultados en materia de seguridad alimentaria, si bien ha venido sufriendo una disminución constante durante los últimos 17 años. A escala mundial, la cuota del gasto público destinada a la agricultura se estancó en alrededor del 1,6 % durante el período comprendido entre 2001 y 2017 (FAO, 2017).

69. La Organización lleva mucho tiempo fomentando el gasto gubernamental en el sector agrícola, por ejemplo, brindando apoyo al Programa general para el desarrollo de la agricultura en África (CAADP). El Centro de Inversiones desempeña una función importante al aprovechar la capacidad técnica de la FAO para mejorar la calidad —y, por ende, la cuantía— de las inversiones agrícolas en los países en desarrollo a través de su apoyo al Banco Mundial y a otros bancos de desarrollo (así como al CAADP). Cabe presumir que su principal cliente, el Banco Mundial, no habría podido aumentar sus préstamos agrícolas, pasando de menos de 2 000 millones de USD en 2008 a casi 7 000 millones de USD en 2018, sin el apoyo técnico de alto nivel de la FAO.

70. Obviamente, el nivel de financiación de base y voluntaria de la FAO afectará a su capacidad de respaldar el cumplimiento del ODS 2. El interés positivo en la financiación de donantes para la segunda fase del Mecanismo flexible multiasociados supone un paso en la dirección correcta para lograr una financiación más flexible y predecible y menos específica, que se ajuste al tipo de apoyo para la programación integrada que se necesita para abordar los ODS.

71. La financiación relacionada con el cambio climático, y en particular el FMAM y el FVC, brinda importantes oportunidades para introducir cambios para la transformación a escala. La FAO se encuentra en condiciones únicas para diseñar aplicaciones para estos fondos, un proceso que plantea notables dificultades. La herramienta de balance de carbono ex-ante, el nuevo instrumento de la FAO recientemente elaborado, constituye un excelente ejemplo de la aportación de metodologías basadas en la ciencia para calcular las emisiones de gases de efecto invernadero y la fijación de carbono; estos cálculos suelen ser necesarios al presentar proyectos para que el FVC los financie.

72. No obstante, existen límites internos de la Organización respecto de la cuantía máxima de recursos que la FAO puede movilizar de sus asociados que aportan

recursos para sus propios programas. En el informe de 2018 de la Red de Evaluación del Desempeño de Organizaciones Multilaterales (MOPAN) se señaló que la FAO depende de una base relativamente reducida de asociados clave que aportan recursos y que más de la mitad de sus contribuciones voluntarias proceden solo de cinco donantes.

73. Existen pruebas de una pérdida considerable de apoyo de los donantes relacionada con la cultura y las prácticas excesivamente burocráticas de la FAO, que habrían de actualizarse para que la Organización lograra buenos resultados a escala. En evaluaciones anteriores también se ha observado que la FAO sigue aplicando en gran medida un modelo basado en proyectos, que acarrea costos de transacción desproporcionados, no aprovecha los conocimientos adecuadamente y a menudo no genera repercusiones tangibles.

74. La Agenda de Acción de Addis Abeba brinda a la FAO la oportunidad de reforzar otras formas de movilización de recursos, como la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, tal como se pone de relieve en la Resolución 73/291 aprobada por la Asamblea General el 15 de abril de 2019 (Naciones Unidas, 2015; Asamblea General de las Naciones Unidas, 2019). La FAO ha venido promoviendo desde hace tiempo la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular con ejemplos claros de resultados satisfactorios.

4.6. Abordar la sostenibilidad ambiental

Resultado 33. La FAO se encuentra en una posición idónea por lo que respecta a la sostenibilidad ambiental y tiene un papel importante que desempeñar en la transición hacia una agricultura sostenible y resistente al clima. **Por ejemplo, la agricultura climáticamente inteligente, la agroecología y la alimentación y agricultura sostenibles ofrecen enfoques integrados y flexibles para orientar las medidas y formular estrategias sostenibles.** Una de las principales tareas de la segunda fase de la evaluación encaminada a analizar la contribución de la FAO a la meta 2.4 de los ODS será determinar la eficacia de estas iniciativas a escala nacional.

Resultado 34. Es necesario abordar un gran número de compensaciones recíprocas en muchos casos, por ejemplo, entre la necesidad de conservar los recursos hídricos y los bosques y la de ampliar los terrenos agrícolas y el riego. Las prácticas agrícolas resistentes al clima (como la agricultura climáticamente inteligente) tienen poca influencia en la forma en que los marcos de políticas y gobernanza deberían adaptarse a fin de lograr determinar estas compensaciones recíprocas.

75. La FAO tiene un papel importante que desempeñar como organización coordinadora para el fortalecimiento de los diálogos intersectoriales en los planos mundial y nacional con miras a promover la transición hacia una agricultura sostenible y resistente al clima. Actualmente, es el organismo encargado o un asociado clave de diversas iniciativas que de distintas maneras

pretenden apoyar el desarrollo de una agricultura sostenible creando vínculos entre la agricultura y el cambio climático, la resiliencia, los recursos hídricos, la actividad forestal, la pesca y la ordenación territorial, entre otros ámbitos. Una tarea fundamental de esta evaluación durante su segunda fase será determinar la eficacia a escala nacional de estas iniciativas integradas.

76. La FAO está dirigiendo la elaboración de productos de conocimiento, metodologías y conceptos relacionados con la agricultura sostenible y también es responsable del desarrollo metodológico, la capacitación, el control de calidad y la agrupación de datos y estadísticas esenciales para la cuantificación de los progresos realizados respecto de los subindicadores del indicador 2.4.1 a escala regional y mundial, al tiempo que brinda apoyo para la recopilación y el análisis de datos a nivel nacional por parte de las oficinas nacionales de estadística. Fue un actor fundamental en la decisión adoptada por la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) en la Conferencia de las Partes (COP 23) de abrir una línea de trabajo sobre la agricultura (CMNUCC, 2018)[24], en la que se haga hincapié en el papel clave de la agricultura y la seguridad alimentaria en el programa internacional sobre el clima.

77. La meta 2.4 de los ODS relativa a la agricultura sostenible guarda una estrecha relación con el cambio climático y los proyectos sobre la resiliencia al cambio climático constituyen una parte considerable de la cartera de proyectos de la FAO. La agricultura climáticamente inteligente, en particular, proporciona un enfoque integrado y específico del contexto para orientar las medidas y formular estrategias agrícolas en apoyo del desarrollo agrícola sostenible en vista de las repercusiones multidimensionales del cambio climático. Sin embargo, todavía deben abordarse algunas compensaciones recíprocas difíciles, por ejemplo, entre la necesidad de conservar los recursos hídricos y los bosques y la de ampliar los terrenos agrícolas y el riego. Los enfoques técnicos como el de la agricultura climáticamente inteligente tienen poca influencia en estas compensaciones recíprocas, que tienen un carácter intrínsecamente político.

78. Quizás sea necesario fortalecer la función que desempeña la FAO en la lucha contra la degradación de la tierra, así como en la gestión integrada de los recursos hídricos. Algunos países se están viendo gravemente afectados por el estrés hídrico, en parte debido al mayor uso de la agricultura. No obstante, el riego es fundamental para la transición hacia una agricultura resistente al clima. La División de Tierras y Aguas de la FAO acepta el enfoque territorial, pero todavía debe establecer contactos con asociados no técnicos, como, por ejemplo, empresas energéticas o turísticas, y con los respectivos ministerios que supervisan estos sectores.

[24] Labor conjunta de Koronivia sobre la agricultura.

5. Ventaja comparativa

5.1. Gestión de los conocimientos

Resultado 35. La falta de un enfoque institucional e integrado de gestión de los conocimientos podría estar dificultando la mejora del intercambio de prácticas satisfactorias tanto a nivel interno como externo.

Resultado 36. Es fundamental crear vínculos con centros de investigación, especialmente con el CGIAR. Se ha suprimido la financiación de muchos de los centros del CGIAR y algunos de ellos se están fusionando como parte de un esfuerzo mundial por crear "un CGIAR", lo que podría cambiar drásticamente la forma en que la FAO colabora con ellos.

Resultado 37. Las soluciones digitales representan una oportunidad para que una organización basada en los conocimientos como la FAO influya en la configuración y el rendimiento de los sistemas alimentarios.

79. La mayoría de los trabajos de la FAO, si no todos, se basa en los conocimientos. Sin embargo, en las entrevistas no se señala ningún planteamiento explícito de la gestión de los conocimientos, a diferencia del FIDA[25]. Cada grupo de la FAO tiene su propia manera de obtener, interpretar y elaborar productos basados en los conocimientos (por ejemplo, políticas y mejores prácticas) a través de sus propias interacciones personales con expertos que son una autoridad en su campo, organizaciones de investigación y comunidades de práctica, en el marco de sus propios "silos de conocimientos"[26]. La falta de un enfoque común de gestión de los conocimientos puede dificultar que se siga aprendiendo y que se intercambien prácticas satisfactorias tanto a nivel interno como externo.

80. Si la FAO no es una organización de investigación, los complementos evidentes son los 15 centros del CGIAR. Sin embargo, se ha suprimido la financiación de muchos de estos centros. Algunos de ellos se están fusionando como parte de un esfuerzo mundial por crear "un GCIAR". Esta estrategia de integración podría cambiar drásticamente la forma en que la FAO colabora con cada centro del CGIAR.

---

[25] Aunque no se considera una organización técnica, el FIDA cuenta con un vicepresidente encargado de la gestión de los conocimientos y ha invertido mucho en sistemas e instrumentos para llevar a cabo esta gestión.

[26] Los numerosos informes sectoriales principales de la FAO dedicados al estado mundial de los distintos sectores son un ejemplo de este fenómeno. En el último catálogo de publicaciones de la FAO figuran, como parte de la serie de publicaciones principales emblemáticas, las siguientes: *El estado mundial de la agricultura y la alimentación*, *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo*, *El estado mundial de la pesca y la acuicultura*, *El estado de los bosques del mundo*, *El estado de los mercados de productos básicos agrícolas* y *El estado de la biodiversidad para la alimentación y la agricultura en el mundo*. En una serie paralela de publicaciones sobre los recursos genéticos se incluyen los siguientes: *El estado de los recursos genéticos acuáticos para la alimentación y la agricultura en el mundo*, *El estado de los recursos genéticos forestales en el mundo* y *La situación de los recursos zoogenéticos mundiales para la alimentación y la agricultura*. Véase: Catálogo de publicaciones de la FAO (FAO, 2020b).

81. No solo los agentes del desarrollo utilizan cada vez más los medios de comunicación digitales, sino también las empresas privadas con miras a "moldear el discurso" y crear mercados para sus productos. En consecuencia, la gobernanza equitativa y justa del acceso a los conocimientos y la difusión de los mismos en los sistemas alimentarios será decisiva en un futuro próximo.

5.2. Capacidades

Resultado 38. Las capacidades técnicas de la FAO son adecuadas para brindar apoyo a los ODS. También se sigue valorando positivamente la capacidad de convocatoria, especialmente a escala mundial. Se observaron capacidades más reducidas en otros dominios importantes para el apoyo a los ODS, como en los ámbitos normativo, económico, social y jurídico. Las capacidades operacionales fueron las peor valoradas por el propio personal de la FAO.

82. Las competencias técnicas especializadas en agricultura, alimentación, gestión de los recursos naturales y ámbitos afines constituyen la ventaja comparativa básica de la Organización. Es claramente menor la capacidad en otros dominios importantes para el apoyo a los ODS, como en los ámbitos normativo, social, jurídico y económico, o en la gestión de los conocimientos. Las capacidades operaciones —por ejemplo, la gestión de los recursos humanos, las adquisiciones, las contrataciones y la administración— fueron las peor valoradas en la encuesta al personal (Anexo 2). Entre el tipo de competencias que la Organización debería adquirir, los encuestados dieron prioridad a las ciencias sociales y económicas, así como al fortalecimiento de la función de seguimiento, evaluación y aprendizaje.

83. Se sigue valorando positivamente la capacidad de convocatoria, especialmente a escala mundial. El CSA y sus mecanismos del sector privado y la sociedad civil resultan especialmente pertinentes para la Agenda 2030. Generalmente, la capacidad de convocatoria parece ser más limitada a escala nacional, donde a menudo la FAO no participa en los espacios para políticas y los foros de coordinación importantes.

5.3. Reformas de las Naciones Unidas y colaboración entre los OSR

Resultado 39. La reforma de las Naciones Unidas y la intensificación de la colaboración entre los OSR se consideran oportunidades para reforzar la posición de la FAO a escala nacional. La reforma prevé una oferta de servicios de las Naciones Unidas en los países más cohesionada e impulsada por la demanda. Además, deberán aumentarse las capacidades, la facultad de decisión y la autonomía financiera de las representaciones de la FAO en los países, a fin de que colaboren con otros organismos de las Naciones Unidas en igualdad de condiciones.

Resultado 40.La colaboración entre los OSR se ve contrarrestada por la competencia y los elevados costos de transacción. Si bien los tres OSR comparten un programa común, lo abordan desde mandatos intrínsecamente diferentes. Tender puentes entre su distinta naturaleza y superar la competencia por la financiación de los donantes siguen suponiendo importantes desafíos.

84. La FAO ha participado muy activamente en todas las fases del actual proceso de reforma de las Naciones Unidas y ha adquirido compromisos financieros al respecto al duplicar su contribución en el marco del nuevo acuerdo de participación en los gastos para respaldar el nuevo sistema de coordinadores residentes. Asimismo, ha prestado apoyo a los países para la elaboración del análisis común sobre el país y ha revisado sus propias directrices sobre los marcos de programación por países (MPP), habida cuenta de que ahora el MPP debe derivarse del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas a fin de mejorar la coherencia e integración. Se ha impartido la correspondiente capacitación a las oficinas en los países y regionales de la FAO (FAO, 2019k).

85. La colaboración entre los OSR está mejorando lentamente. Los OSD firmaron en 2018 un ambicioso memorando de entendimiento de cinco años en respuesta a la petición realizada por el Secretario General, en el contexto de la reforma de las Naciones Unidas. En el ámbito analítico, *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo* se elabora ahora conjuntamente con otros OSR, el UNICEF y la OMS como forma de impulsar su visibilidad, así como de incorporar los datos sobre seguridad alimentaria y nutrición y aumentar la coherencia y credibilidad de los mismos. Por lo que hace a la resiliencia, en el Sahel y el Cuerno de África, la FAO y el PMA han puesto en marcha algunas actividades integradas partiendo de su respectiva ventaja comparativa. Actualmente, la FAO y el FIDA están colaborando en una serie de iniciativas, por ejemplo, en la Red de Inversión y Financiación en favor de las Pymes Agrícolas y los Pequeños Agricultores.

86. Actualmente, la colaboración entre los OSR se ve en gran medida contrarrestada por la competencia y los elevados costos de transacción. Si bien los tres OSR comparten un programa común, lo abordan desde mandatos intrínsecamente diferentes. Tender puentes entre su distinta naturaleza y superar la competencia por la financiación de los donantes siguen suponiendo importantes desafíos, más allá de las tareas más asequibles de compartir información, facilitar la labor de los demás de forma oportunista y colaborar a nivel de los proyectos.

87. La reforma de las Naciones Unidas prevé una oferta de servicios de las Naciones Unidas en los países más cohesionada e impulsada por la demanda y exigirá una mayor facultad de decisión y autonomía financiera de las representaciones de la FAO en los países, así como un apoyo considerable a la capacidad de sus oficinas en los países para que puedan colaborar con otros organismos de las Naciones Unidas partiendo de una misma base analítica.

88. La colaboración entre los OSR a nivel nacional debería evolucionar con la puesta en marcha de la reforma de las Naciones Unidas y el nuevo sistema de coordinadores residentes y se fomentará mediante nuevos mecanismos de financiación común como el Fondo ODS de las Naciones Unidas, que requerirá colaboración. Desde este punto de vista, la realización por parte del PMA de sus exámenes estratégicos del Programa Hambre Cero en un gran número de países en desarrollo fue una oportunidad perdida, ya que tuvo una participación escasa de otros OSR.

6. Conclusiones y recomendaciones preliminares

89. La evaluación todavía está en curso, pero se puede extraer un conjunto de conclusiones y recomendaciones preliminares a partir de los resultados de la primera fase.

Conclusión 1: Progresos conseguidos

La Organización se compromete a respaldar un marco mundial de desarrollo sostenible que ayudó a diseñar y que ofrece un amplio margen para aprovechar sus capacidades y facilitar información acerca de su mandato. Se han realizado considerables avances en la comunicación, a nivel interno y externo, de la función de la FAO en el apoyo a los ODS, así como también en la dotación al personal de los medios para ello. La FAO ha participado en la actual reforma de las Naciones Unidas —estrechamente relacionada con los ODS— con una actitud muy colaboradora. Asimismo, ha puesto en marcha un programa sistemático de desarrollo de la capacidad para ayudar a los países a medir los indicadores de los ODS, lo que, aunque no se examine en el presente informe, constituye un importante logro.

90. La FAO ayudó a formular la descripción del ODS 2 en particular y se identifica firmemente con la Agenda 2030 en su conjunto, sobre todo con la atención que presta a las interacciones y las compensaciones recíprocas entre sectores. La Organización se compromete a respaldar un marco mundial de desarrollo sostenible que ayudó a diseñar y que ofrece un amplio margen para aprovechar sus capacidades y facilitar información acerca de su mandato. La sensibilización acerca del marco de los ODS se extiende a toda la FAO.

91. La FAO ha informado sobre su función en pro de los ODS, y en particular del ODS 2, y ha participado de forma productiva en la actual reforma de las Naciones Unidas coordinada por el Secretario General con miras a fortalecer la idoneidad de los organismos de desarrollo de las Naciones Unidas en la era de los ODS, aportando a los debates una actitud muy colaboradora, un sentido de realismo y, según algunos, incluso cierta creatividad.

Conclusión 2: Marco estratégico de la FAO

La estructura actual del Marco estratégico y los equipos de los PE conexos han creado una visión estratégica más sólida, cuyos conceptos están armonizados con los de la Agenda 2030. Las iniciativas regionales han resultado útiles para avanzar hacia un enfoque más programático a escala regional. Los PE alientan a que se trabaje de forma más integrada e interdisciplinaria y facilitan en parte que se preste una mayor atención al ODS 2 concretamente. Sin embargo, también unen a la FAO a un discurso que precede a los ODS. El uso simultáneo de dos descripciones diferentes —la de los ODS y la de los objetivos estratégicos de la FAO— crea ambigüedad y hace que la Organización pierda energía.

92. Si bien reúnen muchas líneas de trabajo, los propios PE han quedado un tanto aislados y sigue sin estar claro en qué medida marcaban la diferencia sobre el terreno. Los cinco OE también unen a la FAO a un discurso que precede a los ODS. El PMA, que revisó su marco estratégico después de 2015, llevó a cabo una transición más rápida que la FAO para adoptar el "lenguaje de los ODS". Mantener una única estructura para la presentación de informes generaría recursos y ahorraría tiempo en toda la Organización. Además, las asociaciones probablemente resultarían beneficiosas, habida cuenta del cambio de otros asociados en el desarrollo y beneficiarios hacia los ODS.

- **Recomendación 1: Es necesario revisar el Marco estratégico de la FAO en favor de una estructura más clara, simplificada y flexible que esté directamente orientada a los ODS. Será difícil representar cabalmente los temas transversales en el nuevo Marco y traducir los compromisos en medidas específicas sobre el terreno. Podría resultar útil crear un equipo central de coordinación de los ODS, que reuniría las funciones de los actuales equipos de los PE en términos de gestión de los conocimientos, promoción de la innovación, apoyo a la ejecución, seguimiento y apoyo a la elaboración de comunicaciones y programas.**

93. Actualmente se está diseñando el nuevo Marco estratégico de la Organización. Será difícil representar cabalmente y promover los temas transversales. Podría preverse un equipo central de coordinación de los ODS (preferiblemente, en lugar de una serie de equipos distintos de modo que no se fomente una nueva compartimentación), que principalmente reuniría las funciones de los actuales equipos de los PE en términos de gestión de los conocimientos, promoción de la innovación, apoyo a la ejecución, seguimiento y apoyo a la elaboración de comunicaciones y programas. El equipo de coordinación de los ODS podría estar estructurado en subequipos, que se centrarían en ODS específicos o, teniendo en cuenta la importancia del ODS 2 para la Organización, en metas específicas del ODS 2. Este equipo respaldaría la elaboración de programas, pero no los dirigiría, como ocurrió con el sistema de coordinadores de los OE antes del establecimiento de los equipos de los PE.

Conclusión 3. Actuar a escala

La FAO todavía debe transformar sus estructuras, mecanismos de ejecución, formas de asociación y, en cierta medida, sus programas a fin de brindar un mejor apoyo a los países para el logro del ODS 2. La burocracia y la falta de capacidad operacional son importantes factores que limitan el alcance y la calidad de sus programas sobre el terreno. La reforma de las Naciones Unidas que se está llevando a cabo brinda a la FAO la oportunidad de fortalecer su presencia en los países y prestar mejores servicios a los Estados Miembros con miras a lograr las metas de los ODS a escala nacional. Otro requisito para actuar a escala es la capacidad de influir en el sector privado y las cadenas de valor. Sin embargo, históricamente la FAO ha tenido escasos vínculos con las entidades privadas y en evaluaciones anteriores se indica que su labor relacionada con las cadenas de valor a escala nacional se limita prácticamente a la explotación agrícola.

94. El reconocimiento de la FAO se debe sobre todo a su labor normativa y la producción de bienes públicos mundiales y regionales. Habida cuenta de su tradicional función normativa, presupuesto limitado y capacidades operacionales deficientes, los asociados que aportan recursos en ocasiones tienden a fomentar un papel operacional de mayor calado a nivel nacional. Las contribuciones voluntarias de la FAO han crecido en cierta medida en los últimos años, pero todavía proceden de un número reducido de asociados que aportan recursos. No obstante, mantener la capacidad de presentar soluciones prácticas en los países es fundamental para estimular la inversión e influir en las políticas. Una organización meramente normativa no despertaría tanto interés como una que desempeñara una función tanto normativa como programática.

95. La financiación relacionada con el cambio climático es una esfera cada vez más importante y un instrumento útil para que FAO promueva el logro de las metas del ODS 2 a escala mediante la colaboración con los Estados Miembros, las comunidades y el sector privado.

96. Se ha criticado mucho la forma en que la FAO gestiona su programa sobre el terreno a través de los resultados de proyectos pequeños y desvinculados. En un sentido más general, los elevados costos de transacción y la falta de capacidades operacionales se consideran importantes factores que limitan el crecimiento de las contribuciones extrapresupuestarias, así como un motivo de gran frustración entre el personal de la FAO. Sin embargo, la Agenda 2030 y la reforma de las Naciones Unidas obligan a la FAO a convertirse en una organización más ágil a escala nacional mediante el fortalecimiento de la descentralización de los procesos y la asignación de recursos.

97. Históricamente, la FAO ha tenido escasos vínculos con el sector privado. Se informó de que el proceso de diligencia debida para aprobar las asociaciones

con entidades privadas era engorroso, largo y restrictivo y que, por tanto, limitaba el número de tales asociaciones.

- **Recomendación 2. Dada la primacía de la inversión cada vez mayor en agricultura sostenible destinada a alimentar a miles de millones de personas, así como a la fuerte demanda de los gobiernos a este respecto, una función fundamental de la FAO es facilitar la capacidad gubernamental de atraer inversiones públicas y privadas ayudando a fortalecer el entorno normativo, estableciendo una legislación adecuada, fomentando las asociaciones entre los sectores público y privado, promoviendo la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, y apoyando más activamente determinadas cadenas de valor.**

- **Recomendación 3: Si realmente pretende adoptar un enfoque de sistemas alimentarios y actuar a escala, la FAO necesitará estrechar los vínculos con el sector privado, las organizaciones de productores, los centros educativos y de investigación y las organizaciones filantrópicas.**

98. La asociación de la FAO con los gobiernos podría resultar beneficiosa al reforzar la relación con los asociados para el desarrollo con miras a lograr que la Organización se ocupe de manera más estratégica de las cuestiones normativas. Esto puede parecer bastante fácil de conseguir, por ejemplo, en el contexto de la labor de la FAO con el Banco Mundial por conducto de la DPI, pero también puede llevarse a cabo a través de donantes bilaterales a escala nacional que tengan programas muy relacionados con la seguridad alimentaria.

99. Si realmente pretende adoptar un enfoque de sistemas alimentarios, es indispensable que la FAO estreche los vínculos con el sector privado, los centros de investigación y las organizaciones filantrópicas que facilitan la innovación y la financiación. La estrategia específica podría exigir una combinación de diplomacia institucional de alto nivel y una colaboración en igualdad de condiciones a través de plataformas de múltiples partes interesadas.

100. Análogamente, parece necesario trabajar con centros de investigación, centros de formación profesional en agricultura y el sector de la educación en general, en particular a fin de invertir en conocimientos para el desarrollo sostenible, promover el empleo juvenil y respaldar la mejora de la nutrición.

101. También podría fortalecerse la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, por ejemplo, implicando al sector privado, dada su importancia en la promoción de sistemas alimentarios saludables. La Iniciativa Mano de la mano constituye una oportunidad al respecto. La Iniciativa podría seguir ampliándose para analizar las causas profundas de la inseguridad alimentaria y la malnutrición en los planos territoriales y determinar las deficiencias con miras a velar por que se satisfagan las necesidades alimentarias y nutricionales de los grupos de

población más vulnerables, con el objetivo de no dejar a nadie atrás y luchar contra distintas formas de malnutrición.

102. Aprovechando la notoriedad pública de los ODS, la FAO podría llevar a cabo una campaña de difusión del compromiso proactivo con los Estados Miembros y otros actores locales (por ejemplo, el sector privado, las organizaciones no gubernamentales o las escuelas) en sus respectivos países a fin de promover, diseñar y formular soluciones para contribuir al logro de las metas del ODS 2 a través de iniciativas locales relacionadas con los sistemas alimentarios.

- **Recomendación 4: La FAO debe fortalecer sus capacidades operacionales e instrumentos programáticos si pretende movilizar contribuciones voluntarias más estratégicas y programáticas, invertirlas de forma adecuada en apoyo del ODS 2 y dar cierta visibilidad a los resultados obtenidos. Esto conllevaría una reforma sistémica de los procedimientos de la FAO relativos a la programación y prestación de asistencia, mediante la introducción firme de un enfoque programático en la cultura, los instrumentos y los procesos y las capacidades operacionales de la Organización.**

103. Para cumplir de manera eficaz un programa más complejo, en el que participan muchas más partes interesadas y asociados, la FAO debe actualizar sus sistemas de toma de decisiones, adquisiciones y ejecución, tanto en la Sede como sobre el terreno. La agilidad y la flexibilidad deben ser las máximas, sobre todo a medida que se pide a los organismos de desarrollo que hagan frente a una mayor incertidumbre debido al cambio climático, los conflictos y las amenazas pandémicas emergentes.

104. La Organización debe fortalecer sus capacidades operacionales e instrumentos programáticos si pretende movilizar sus contribuciones voluntarias de manera más estratégica y programática e invertirlas de forma adecuada. Concretamente, la Organización debe seguir avanzando hacia programas innovadores integrales que se basen en datos objetivos en apoyo de las iniciativas nacionales, que suelen tener mayores repercusiones e influencia que los proyectos pequeños y desvinculados. Esto exigiría la introducción firme de un enfoque programático en la cultura, los instrumentos y los procesos y las capacidades operacionales de la FAO y, por tanto, una reforma sistémica de los procedimientos de la Organización relativos a la programación, la prestación y el seguimiento de la asistencia.

Conclusión 4: Labor jurídica y en materia de políticas

Tradicionalmente, la labor de la FAO en materia de políticas en los países ha sido un tanto discreta y se ha ajustado en gran medida a las orientaciones del Ministerio de Agricultura de cada país. Sin embargo, hacer frente a las crecientes desigualdades y arbitrar las compensaciones recíprocas entre el desarrollo económico, social y sostenible constituyen medidas esenciales para la Agenda 2030 y acertadamente se consideran factores del éxito.

105. El principio de los ODS de "no dejar a nadie atrás" requiere que se preste atención a las personas marginadas, las mujeres y las niñas, las personas discapacitadas, las comunidades afectadas por crisis, los desplazados internos, los pueblos indígenas y otros grupos que sufren las escaseces más graves. Para ello, debe formularse una descripción más positiva de la migración, que para muchas comunidades rurales representa un salvavidas gracias a las remesas de fondos, así como de las prácticas y los conocimientos agrícolas tradicionales, que se basan en conocimientos prácticos valiosos acumulados a lo largo de los siglos y actualizados continuamente. Ignorar estos conocimientos e imponer técnicas de producción alimentaria "modernas" y de gran densidad de capital sin tener en cuenta las realidades económicas, agroecológicas y sociales locales no ha funcionado en el pasado y tampoco lo hará en el futuro.

106. La situación apremiante del hambre y la malnutrición en el mundo requerirá que la FAO adopte una posición más valiente respecto de sus principales clientes, instando a los gobiernos a abordar más enérgicamente los elementos normativos necesarios para alcanzar el ODS 2. Para ello, la FAO debería diversificar sus alianzas con los actores gubernamentales, algunos de los cuales no son asociados tradicionales de la Organización (por ejemplo, de los sectores de la salud, el medio ambiente y la educación), e intensificar su colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas y asociados en el desarrollo. Colaborar con estos actores ayudaría a la FAO a llamar la atención sobre las cuestiones de equidad y los resultados en materia de seguridad alimentaria y nutrición.

107. La inversión pública en agricultura en los países en desarrollo no ha dejado de disminuir en los últimos dos decenios. Además de abogar por un aumento de los recursos para la agricultura, también es importante generar confianza en la capacidad de sectores como el agrícola, el pesquero y el forestal para mejorar las vidas de las personas abordando de manera más directa las cuestiones de la eficiencia de los recursos, la recaudación de impuestos e incluso la corrupción en los ministerios sectoriales, de conformidad con las metas 16.5 y 16.6 sobre la eficacia, rendición de cuentas y transparencia de las instituciones. En ocasiones estas cuestiones afectan a la eficacia con la que las instituciones utilizan sus recursos actuales y movilizan los adicionales.

108. Es necesario abordar un gran número de compensaciones recíprocas complejas entre el desarrollo económico, social y sostenible. También en este aspecto la FAO debería asumir un mayor compromiso político para estar a la altura de los crecientes desafíos de la era de los ODS. La coherencia de las políticas es fundamental, pero actualmente la labor de la FAO en materia de políticas está repartida entre sus diversos equipos de los PE, departamentos técnicos —cada uno de los cuales recibe orientaciones de un órgano rector sectorial distinto o del Comité de Agricultura, el Comité Forestal o el Comité de Pesca—, el Centro de Inversiones, el Servicio del Derecho para el Desarrollo, la Unidad de Gobernanza del Departamento de Desarrollo Económico y Social (ES) y algunos

proyectos globales como los programas "Impacto, resiliencia, sostenibilidad y transformación para la seguridad alimentaria y nutricional" o "Seguimiento de las políticas agrícolas y alimentarias".

- **Recomendación 5: La FAO debe asumir un compromiso jurídico y político más firme, cohesionado y amplio para estar a la altura de los desafíos de la era de los ODS y, en particular, para abordar las compensaciones recíprocas entre el crecimiento, la equidad y la sostenibilidad.**

109. Reforzar la coordinación en torno a los ODS como se propone en la Recomendación 1 podría aumentar el grado en que se coordina el apoyo en materia de políticas en la Sede de la FAO respecto de cuestiones específicas, si bien los encargados de cumplir los ODS a escala nacional serán los propios Estados Miembros. La FAO necesita fortalecer su compromiso político principalmente a escala nacional, que es donde sus capacidades normativas y analíticas son desiguales y suelen estar financiadas por donantes. Para aumentar su presencia en el ámbito de las políticas, la FAO ha confiado en los oficiales superiores de políticas de las oficinas regionales, en la financiación extrapresupuestaria para reforzar determinadas oficinas en los países y en cursos de capacitación y seminarios web dirigidos al personal de la FAO de todos los niveles. Estos enfoques son útiles y deberían mantenerse.

110. Colaborar con instituciones académicas nacionales (por ejemplo, para la publicación de informes específicos) y con la sociedad civil son métodos probados para el diálogo y la promoción en materia de políticas que la FAO podría utilizar en mayor medida. En la sociedad civil, las asociaciones con organizaciones de agricultores a nivel local serán cada vez más importantes a medida que los agricultores ganen autonomía. La FAO debe posicionar a los pequeños productores de alimentos como agentes del cambio con conocimientos y una función que desempeñar.

- **Recomendación 6: Sobre la base de los progresos alcanzados en la igualdad de género, la División de Políticas Sociales e Instituciones Rurales (ESP) de la FAO podría asumir la función de formular orientaciones y proporcionar dirección para velar por que se entienda bien el principio de no dejar a nadie atrás y debería responsabilizarse a los directivos superiores y los representantes en los países de su aplicación.**

111. Del mismo modo que ha elaborado sus metodologías y mecanismos para incorporar sistemas de control encaminados al cumplimiento específico de la igualdad de género, el equipo de género de la ESP de la FAO podría ampliar esta labor a fin de encontrar "soluciones" específicas para otros grupos desfavorecidos concretos —como, entre otros, los pueblos indígenas, los pastores y los pescadores artesanos— sintetizando diversas orientaciones institucionales ya elaboradas. Debería haber un sistema de notificación basado

en un conjunto de normas mínimas, como en el caso de la Política de igualdad de género.

- **Recomendación 7: Es necesario abordar de forma más directa la eficiencia institucional y de los recursos de los ministerios competentes, con inclusión del problema de la corrupción, que en algunos casos afecta a la eficacia con la que estas instituciones utilizan sus recursos actuales y movilizan los adicionales.**

- **Recomendación 8: Diseñado principalmente para prestar apoyo técnico sectorial, el Programa de Cooperación Técnica (PCT) quizás deba ajustarse para brindar este tipo de apoyo institucional, transformador y amplio, en caso necesario.**

112. Sigue siendo necesario un importante desarrollo institucional en los países en desarrollo, y en los sectores técnicos en particular, según lo propuesto en las metas 16.6 (crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas) y 16.5 (reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas) de los ODS. Abordar los problemas relativos al rendimiento institucional que a menudo limitan la eficacia de los ministerios competentes (por ejemplo, en la coordinación entre departamentos, las políticas sobre capacitación y recursos humanos o la gestión de recursos) contribuiría a la larga a reforzar el papel de la agricultura, la actividad forestal y la pesca en el desarrollo, mediante el aumento de la confianza pública, de la visibilidad de estos sectores en las prioridades de desarrollo, y del poder y la influencia de los ministerios competentes en los gobiernos nacionales.

113. Para lograr que la FAO proporcione este tipo de capacitación a nivel institucional y de forma transformadora, podría ser necesaria una reforma del PCT. Actualmente, la mayoría de los proyectos del PCT están orientados a cuestiones de capacidad técnica a las que los departamentos técnicos del Ministerio de Agricultura han dado prioridad. Sus actividades de creación de capacidad normalmente se centran en la capacitación individual del personal del ministerio.

Conclusión 5: Complejidad y gestión de los conocimientos

La FAO ha contribuido a la formulación del ODS 2, pero llevarlo a la práctica supondrá un desafío. En comparación con otros ODS, el ODS 2 es complejo y rico —abarca mucho más que "simplemente" la erradicación del hambre, como hacía el ODM 1— y los actores siguen desarrollando un lenguaje común para el mismo. Es posible que se tienda a abarcar una complejidad excesiva, con lo que se correría el peligro de disipar la capacidad y la financiación entre un espectro demasiado amplio (por ejemplo, el medio ambiente, el sector privado, la biotecnología, el género, los pueblos indígenas, y la agricultura climáticamente inteligente y que tiene en cuenta la nutrición). El desafío consistirá en *pensar de forma global e integral*, pero encontrar formas de *actuar eficientemente a escala*

***local*, sin rebasar los limitados recursos financieros, humanos y políticos. Se considera que los enfoques territoriales son prometedores para afrontar este desafío.**

114. La FAO ha contribuido en gran medida al diseño conceptual del ODS 2 y de otros elementos de la Agenda 2030, pero ¿será capaz de llevar a la práctica sus complejas ideas? Como se recuerda en el presente informe, suele ser difícil llevar los enfoques sistémicos e integrales a la práctica. Al intentar aplicar el Objetivo 2, es posible que se tienda a abarcar una complejidad excesiva, con lo que se correría el peligro de disipar la capacidad y la financiación entre un espectro demasiado amplio. Al mismo tiempo, el planteamiento de la FAO en el plano gubernamental debe reflejar un enfoque más sistémico de conformidad con la naturaleza transversal de los ODS. Una importante tarea que se planteará a este respecto será poder acceder a los ministerios distintos al de agricultura — principalmente los de medio ambiente, protección social, planificación y finanzas— y gozar de credibilidad ante los mismos.

115. El desafío consistirá en *pensar de forma global e integral*, pero encontrar formas de *actuar eficientemente a escala local*, sin rebasar los limitados recursos financieros, humanos y políticos. Acertadamente se considera que los enfoques territoriales son prometedores para afrontar este desafío, ya que en ellos participan menos actores que a escala nacional.

- **Recomendación 9: La FAO debe adecuar mejor sus enfoques mundiales a los contextos locales. Para ello, quizás deba dar prioridad a los enfoques territoriales (por ejemplo, el programa *Landscapes for Life* [Paisajes para la vida] y los Sistemas importantes del patrimonio agrícola mundial). La combinación óptima de intervenciones dependerá de las circunstancias y condiciones locales, lo que pone de manifiesto la importancia de entender plenamente el contexto local y el grado de detalle de la ejecución con miras a lograr el resultado satisfactorio previsto con el menor costo de transacción.**

- **Recomendación 10: Adoptar un planteamiento explícito de la gestión integrada de los conocimientos también puede ayudar a eliminar las diferencias entre divisiones, mejorar las interacciones entre el personal de la Sede y el de las oficinas regionales, subregionales y en los países, y facilitar el aprendizaje.**

116. La FAO se ha vuelto más práctica y ha mejorado sus métodos para traducir sus enfoques mundiales, a menudo complejos, a palabras sencillas, para adaptarlos a los contextos locales de forma que tengan sentido para los actores locales y, posteriormente, para aprender de la experiencia partiendo desde la base. La pregunta *no* debería ser cómo aplicar el ODS 2 en un determinado lugar, sino con qué elementos de los ODS se identifican las partes interesadas locales y se corresponden sus preocupaciones y debates específicos.

117. Los enfoques territoriales tienen mucho que ofrecer a este respecto (por ejemplo, Landscapes por Life y los Sistemas importantes del patrimonio agrícola mundial). La función de la FAO en la lucha contra la degradación de la tierra y en la integración de la gestión de los recursos hídricos puede que también necesite fortalecerse y deberá llegar a múltiples partes interesadas e inversionistas de distintos territorios, como, por ejemplo, empresas energéticas o turísticas, así como a los respectivos ministerios que supervisan estos sectores.

118. Los sistemas de gestión de los conocimientos de la FAO también podrían aprovechar mejor la tecnología actual. Un elemento fundamental es conectarse con el trabajo a escala nacional y adquirir conocimientos en cuanto a lo que ya está ocurriendo sobre el terreno. Con un enfoque explícito e instrumentos normalizados para organizar la forma en que la FAO adquiere y comparte estos conocimientos se podrían transformar los conocimientos en programas y recomendaciones sobre políticas efectivos de manera más eficaz.

7. Estudios de casos propuestos para la segunda fase

119. En la primera fase de la evaluación se determinó una serie de cuestiones que se describen en el presente informe y que se analizarán ahora en mayor detalle a escala nacional. En esta sección se recapitulan las buenas prácticas y los países propuestos para que se estudien en mayor profundidad durante la segunda fase de la evaluación.

7.1. Productos distintivos

120. De toda la cartera de proyectos de la FAO, se propone un número de "productos distintivos" estrechamente relacionados con las diversas metas del ODS 2 para que se tome como muestra (Cuadro 2). Estos "productos" se analizarán durante la segunda fase por medio de estudios teóricos y entrevistas a informantes clave y los resultados se resumirán en breves estudios de casos encaminados a tratar de documentar su pertinencia y utilidad para el ODS 2, así como para que sirvan de base para su futuro desarrollo.

Cuadro 2. Estudios de casos de los "productos distintivos" propuestos para la segunda fase

Estudios de casos propuestos	Metas de los ODS pertinentes
1) Labor jurídica y parlamentaria sobre la seguridad alimentaria y la nutrición	2.1 y 2.2
2) Educación nutricional	2.2
3) Apoyo al desarrollo de cadenas de valor	2.b y 2.3
4) Respaldo a la seguridad en la tenencia de los recursos naturales por medio de las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques	2.1, 2.3, 2.4 y vínculos con 1.4 y con el ODS 10

en el contexto de la seguridad alimentaria nacional y otras directrices	
5) Escuelas de campo para agricultores y sus derivados (incluida la gestión integrada de plagas)	Todas las metas del ODS 2 y vínculos con 4.7
6) Control de las enfermedades y plagas transfronterizas y apoyo a la gestión de las crisis de las cadenas alimentarias	2.1, 2.3 y 2.4
7) Agroecología, conocimientos tradicionales y conservación de la biodiversidad in situ	2.2, 2.4 y 2.5
8) Protección y distribución justa de los recursos genéticos para la alimentación y la agricultura	2,5
9) Cooperación Sur-Sur y cooperación triangular	2.a y vínculos con todas las metas del ODS 2 y con el ODS 17
10) Apoyo a las inversiones agrícolas (tanto públicas como privadas)	2.a y vínculos con todas las metas del ODS 2 y con el ODS 17
11) Respaldo a la justicia y la difusión de información en los mercados de productos básicos y el comercio internacional en la agricultura	2.b y 2.c
12) Empoderamiento de las mujeres del medio rural	2.1, 2.2, 2.3 y vínculos con los ODS 1 y 5
13) Alimentos para las ciudades y vínculos entre el medio rural y el urbano en favor de la seguridad alimentaria y nutricional	2.1, 2.2, 2.4 y vínculos con el ODS 11
14) Promoción de la acuicultura y crecimiento azul	2.3, 2.4 y relaciones con el ODS 14

121. La agricultura climáticamente inteligente se tuvo en cuenta, pero se está perfilando como un tema central de la evaluación del ODS 13, ya que se refleja directamente en las metas 13.b y 13.3, por lo que se eliminó de esta propuesta. También se propuso examinar la función de los órganos rectores, las conferencias regionales y los comités de la FAO respecto del establecimiento de una orientación coherente para la Organización. Habida cuenta de que realmente no es un producto, ni siquiera una esfera de trabajo, el equipo de evaluación tratará de incorporar esta cuestión como tema transversal durante la segunda fase.

7.2. Estudios de casos nacionales

122. En la segunda fase también se incluye una serie de estudios de casos nacionales encaminados a explorar las perspectivas locales y las dimensiones a nivel comunitario. En vista de la perspectiva formativa de esta evaluación, la selección de los estudios de casos que se presentan más abajo da prioridad a los países que han realizado esfuerzos significativos (si son tempranos) para el logro del ODS 2 como forma de recoger las buenas prácticas que puede que convenga ampliar. Sin embargo, también depende de estrategias de muestreo con propósito definido a fin de tener en cuenta la diversidad de contextos (por ejemplo, el socioeconómico, el nivel de desarrollo y las situaciones políticas). En la muestra que se presenta a continuación se tienen en cuenta los países que se benefician de la Iniciativa Mano de la mano:

- África: Angola, Burkina Faso, Cabo Verde, Malawi y Rwanda.
- Cercano Oriente: Marruecos y Sudán.
- Europa y Asia Central: Georgia y Turquía.
- América Latina y el Caribe: Colombia, Costa Rica y Ecuador.
- Asia y el Pacífico: Bangladesh, Filipinas, Indonesia, Islas del Pacífico, Nepal y Pakistán.

123. A fin de aprovechar al máximo la recopilación y el intercambio de mejores prácticas, la segunda fase no debería limitarse a documentar las experiencias adquiridas en los países en los que la FAO desempeña una función, sino que también se debería tratar de aprender de algunas de las buenas prácticas llevadas a cabo por otros asociados.

124. En la muestra se incluye un país (el Pakistán), que forma parte del primer grupo de países a los que se dirige la formulación y aplicación en curso de los Marcos de Cooperación para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, con el objetivo de evaluar la labor de la FAO en relación con el ODS 2 en el contexto de la reforma de las Naciones Unidas, así como dos países (Colombia e Indonesia) seleccionados como países piloto para las actividades de colaboración entre los OSR (FAO, FIDA y PMA, 2019).

125. En un principio, se suponía que los estudios de casos nacionales presentados más arriba recibirían visitas de equipos de expertos internacionales que viajarían al país en cuestión. En vista de las restricciones para viajar impuestas por la pandemia de la COVID-19, los planes se están cambiando. El equipo internacional seguirá prestando apoyo técnico y analítico, pero de la recopilación de datos en el país se encargarán principalmente consultores nacionales contratados localmente.

Referencias

Asamblea General de las Naciones Unidas. 2012. Resolución aprobada por la Asamblea General el 27 de julio de 2012. 66/288. El futuro que queremos. Nueva York, Naciones Unidas. Disponible en: https://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/66/288&Lang=S.

Asamblea General de las Naciones Unidas. 2012b. Informe del Secretario General A/67/634. Aportación inicial del Secretario General al Grupo de Trabajo de composición abierta sobre los objetivos de desarrollo sostenible. Naciones Unidas, Nueva York. Disponible en: https://undocs.org/es/A/67/634.

Asamblea General de las Naciones Unidas. 2014. Informe del Grupo de Trabajo Abierto de la Asamblea General sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Nueva York, Naciones Unidas. Disponible en: https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/68/970&Lang=S.

Asamblea General de las Naciones Unidas. 2018. Resolución 73/253. Desarrollo agrícola, seguridad alimentaria y nutrición. Naciones Unidas, Nueva York. Disponible en: https://digitallibrary.un.org/record/1467234.

Asamblea General de las Naciones Unidas. 2019. Resolución 73/291. Documento final de Buenos Aires de la Segunda Conferencia de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre la Cooperación Sur-Sur. Naciones Unidas, Nueva York. Disponible en: https://undocs.org/es/A/RES/73/291.

CMNUCC. 2018. Informe de la Conferencia de las Partes sobre su 23er período de sesiones, celebrado en Bonn del 6 al 18 de noviembre de 2017. Naciones Unidas, Paris. Disponible en: https://unfccc.int/sites/default/files/resource/docs/2017/cop23/spa/11a02s.pdf.

CSA. 2014. Principios para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios. CSA, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/a-au866s.pdf.

FAO y FES. 2003. The One to Watch – Radio, New ICTs and Interactivity, FAO/ Friedrich Ebert Foundation, Roma/Ginebra. Disponible en: http://www.fao.org/3/y4721e/y4721e00.htm

FAO, FIDA y PMA. 2019. Reunión conjunta, Comité del Programa en su 127.º período de sesiones y Comité de Finanzas en su 178.º período de sesiones (Roma, 4 de noviembre de 2019). Informe sobre la marcha de las actividades de colaboración de los organismos con sede en Roma. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/na938es/na938es.pdf.

FAO. (Sin fecha). The NADHALI project. Developing Sustainable Food Systems for Urban Areas: Piloting a holistic approach in Nairobi (Kenya), Dhaka (Bangladesh), and Lima (Peru). FAO, *[en línea]*. Disponible en: http://www.fao.org/in-action/nadhali/en/ (en inglés).

FAO. (Sin fecha) b. Climate-Smart Agriculture: Managing Ecosystems for Sustainable Livelihoods. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/a-an177e.pdf.

FAO. (Sin fecha) c. FAO Corporate Programmes Monitoring Board 2016/04. FAO, Roma. *Inédito.*

FAO. 2012. 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, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/i2801e/i2801e.pdf

FAO. 2013a. Política de igualdad de género de la FAO. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/a-i3205e.pdf.

FAO. 2013b. Biotechnologies at Work for Smallholders: Case Studies from Developing Countries in Crops, Livestock and Fish. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/a-i3403e.pdf (en inglés).

FAO. 2013b. Marco estratégico revisado. 38.º período de sesiones de la Conferencia de la FAO, 15-22 de junio de 2013 (C 2013/7). FAO, Roma. Disponible en http://www.fao.org/3/mg015s/mg015s.pdf.

FAO. 2014. La FAO y el Grupo de Trabajo Abierto, FAO. Disonible en: http://www.fao.org/sustainable-development-goals/overview/open-working-group-on-sustainable-development-goals/es/.

FAO. 2014b. "Post-2015 y SDGs: Alimentar a las personas, nutrir al planeta" Issue Paper. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/a-az882s.pdf. Consultado el 6 de septiembre de 2019.

FAO. 2014c. Construyendo una visión común para la agricultura y alimentación sostenibles. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/a-i3940S.pdf.

FAO. 2015a. Directrices voluntarias para lograr la sostenibilidad de la pesca en pequeña escala en el contexto de la seguridad alimentaria y la erradicación de la pobreza. FAO, Roma. Disponible en: fao.org/3/a-i4356es.pdf.

FAO. 2016a. Evaluation of FAO Strategic Objective 5. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/a-bq613e.pdf (en inglés).

FAO. 2016b. Alcanzar nuestras metas: El programa de la FAO para la igualdad de género en la agricultura y el desarrollo rural. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/a-i6618s.pdf.

FAO. 2017. Evaluation of FAO Strategic Objective 3. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/a-bd603e.pdf (en inglés).

FAO. 2017b. Evaluation of FAO Strategic Objective 4. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/a-bd718e.pdf (en inglés).

FAO. 2017c. Implementing 2030 Agenda for Food and Agriculture: Accelerating Impact through Cross-Sectoral Coordination at the Country Level. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/a-i7749e.pdf.

FAO. 2017d. Marco de protección social de la FAO. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/a-i7016S.pdf.

FAO. 2018a. Informe del 125.º período de sesiones del Comité del Programa (Roma, 12-16 de noviembre de 2018). FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/my401es/my401es.pdf.

FAO. 2018b. AUD2718 - Assessment of FAO's SDG Readiness in Support of Countries in the Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development. Oficina del Inspector General de la FAO, 2018. FAO, Roma. *Inédito.*

FAO. 2018c. Evaluación de la contribución de la FAO a la erradicación del hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición (OE 1), Roma. Disponible en: http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/bodies/Progr_Comm/PC_124-documents/MW695s.pdf.

FAO. 2018d. Evaluación de la contribución de la FAO a la ordenación integrada de los recursos naturales en favor de la sostenibilidad de la agricultura (OE 2). FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/bodies/Progr_Comm/PC_125-documents/MX375s.pdf.

FAO. 2018e. Transformar la alimentación y la agricultura para alcanzar los ODS: 20 acciones interconectadas para guiar a los encargados de adoptar decisiones. Roma, FAO. Disponible en: http://www.fao.org/3/I9900ES/i9900es.pdf.

FAO. 2018f. Sustainable food systems Concept and framework. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/ca2079en/CA2079EN.pdf (en inglés).

FAO. 2018g. Our world is urbanizing: Is food on your agenda? Integrating Food into Urban Planning. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/I8568EN/i8568en.pdf (en inglés).

FAO. 2018h Revitalizar las zonas rurales en pro de los jóvenes. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/mx457es/mx457es.pdf.

FAO. 2019a. Informe del 127.º período de sesiones del Comité del Programa (Roma, 4 – 8 de noviembre de 2019). FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/na582es/na582es.pdf.

FAO. 2019b. Evaluation of FAO's Strategic Results Framework. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/ca6453en/ca6453en.pdf (en inglés).

FAO. 2019c. SDGs for people, planet and prosperity: FAO's SDG compliance work as means for leveraging sustainable investments in agri-food systems. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/ca5137en/ca5137en.pdf (en inglés).

FAO. 2019d. Síntesis de los resultados y enseñanzas adquiridas de las evaluaciones de los objetivos estratégicos. FAO, Roma. Disponible en: hhttp://www.fao.org/3/my909es/my909es.pdf.

FAO. 2019e. Country Gender Assessment of Agriculture and the Rural Sector in Nepal. FAO, Katmandu. Disponible en: http://www.fao.org/3/CA3128EN/ca3128en.pdf (en inglés).

FAO. 2019f. Iniciativa Mano de la mano. Nota informativa n.º 1 (CL 163/6). Noviembre de 2019. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/nb922es/nb922es.pdf.

FAO. 2019g. Climate-smart agriculture and the Sustainable Development Goals: Mapping interlinkages, synergies and trade-off s and guidelines for integrated implementation. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/ca6043en/ca6043en.pdf (en inglés).

FAO. 2019h. Ajustes al Programa de trabajo y presupuesto para 2020-21. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/mz825es/mz825es.pdf.

FAO. 2019i. Marco de la FAO sobre pobreza extrema rural: Hacia el logro de la meta 1.1 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/ca4811es/CA4811ES.pdf.

FAO. 2019j. Marco de la FAO para las migraciones. La migración como opción y oportunidad para el desarrollo rural. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/ca3984es/CA3984ES.pdf.

FAO. 2019k. FAO Estrategia de la FAO respecto de la Agenda 2030 y el reposicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Nota informativa n.º 2 (CL 163/4). (Noviembre de 2019). FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/nb929eS/nb929eS.pdf.

FAO. 2020a. Realizing the potential of digitalization to improve the agri-food system: Proposing a new International Digital Council for Food and Agriculture. Nota de exposición de conceptos. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/ca7485en/ca7485en.pdf (en inglés únicamente).

FAO. 2020b. FAO Publications Catalogue. FAO, Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/ca7988en/CA7988EN.pdf (en inglés únicamente).

GCF. (Sin fecha). CGF website: Food and Agriculture Organization of the United Nations. [*en línea].* Disponible en: https://www.greenclimate.fund/ae/fao.

GFFA. (Sin fecha). Global Forum for Food and Agriculture. BMEL Federal Ministry of Food and Agriculture, *[en línea]*. Disponible en: https://www.gffa-berlin.de/en/.

HULME, David. 2009. *The Millennium Development Goals: A Short History of the World's Biggest Promise.* Working paper no. 100. Manchester, Brooks World Poverty Institute.

KAMAU, Macharia, CHASEK, Pamela y O'CONNOR, David. 2018. *Transforming Multilateral Diplomacy: The Inside Story of the Sustainable Development Goals.* Londres y Nueva York, Routledge.

MOPAN. 2018. MOPAN 2017-2018 Assessments – Food and Agriculture Organization (FAO). *[online]*. Disponible en: http://www.mopanonline.org/assessments/fao2017-18/FAO%20report%20final.pdf (en inglés únicamente).

MOPAN. 2019. Country-level collaboration between FAO, IFAD, and WFP Synthesis report. *[online]*. Disponible en: http://www.mopanonline.org/otherproducts/items/MOPAN%20Case%20study%20-%20Collaboration%20between%20the%20three%20Rome-based%20UN-agencies%20(En)%20[Web].pdf (en inglés únicamente).

Naciones Unidas 2015. Addis Ababa Action Agenda of the Third International Conference on Financing for Development (Addis Ababa Action Agenda). United Nations, New York. Disponible en: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2051AAAA_Outcome.pdf (en inglés únicamente).

Naciones Unidas 2019. Global Sustainable Development Report 2019: The Future is Now – Science for Achieving Sustainable Development. Independent Group of Scientists appointed by the Secretary-General, United Nations, Nueva York. Disponible en: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/24797GSDR_report_2019.pdf (en inglés únicamente).

Naciones Unidas 2019b. Tier Classification for Global SDG Indicators. Naciones Unidas, Nueva York. Disponible en: https://unstats.un.org/sdgs/files/Tier%20Classification%20of%20SDG%20Indicators_26%20September%202019_web.pdf (en inglés únicamente).

Naciones Unidas. (Sin fecha). Sistema de Archivos de Documentos de Naciones Unidas. Naciones Unidas, *[en línea]*. Disponible en: https://search.archives.un.org/

ONU MUJERES. 2018. FAO Results of UN-SWAP 2.0 Reporting: 2018 UN-SWAP Performance by Indicator. ONU MUJERES, Nueva York. Disponible en: https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/how%20we%20work/unsystemcoordination/un-swap/results/2018/2018-fao-swap-2-reporting-results-en.pdf?la=en&vs=604 (en inglés únicamente).

PINTO, Alessandro de, WIEBE, Keith D., ROSEGRANT, Mark W. 2016. Climate change and agricultural policy options: A global-to-local approach. IFPRI, Washington. Disponible en: http://ebrary.ifpri.org/utils/getfile/collection/p15738coll2/id/130790/filename/131001.pdf.

PNUD. 2018. What Does it Mean to be Left Behind: A UNDP discussion paper and framework for Implementation. PNUD, Nueva York. Disponible en: http://www.undp.org/content/dam/undp/library/Sustainable%20Development/2030%20Agenda/Discussion_Paper_LNOB_EN_lres.pdf (en inglés únicamente).

SEYEDSAYAMDOST, Elham. 2015. Development as End of Poverty: Reform or Reinvention, *Global Governance, volume* 21.4, pp. 515-535. Disponible en: https://www.jstor.org/stable/pdf/24526349.pdf?seq=1 (en inglés únicamente).

Apéndices

Apéndice 1: Personas entrevistadas

Sede de la FAO

N.º	Nombre	Apellido(s)	División	Cargo
1	Alberta	Mascaretti	**DPI**	Jefa del Servicio de África
2	Alejandro	Grinspun	**ESP**	Economista superior (Equipo de Protección Social)
3	Alessandro	Spairani	**CBC**	Oficial de programas
4	Alimatou	Biaye	**FOA**	Consultora para la iniciativa "Acción Contra la Desertificación" del Equipo de Cambio Climático y Resiliencia
5	Amy	Heyman	**PE 2**	Estadística
6	Ana	Islas Ramos	**ESN**	Oficial de nutrición
7	Andrew	Taber	**FOA**	Jefe del Equipo de Silvicultura Social
8	Angélica María	Jácome Daza	**OSL**	Directora
9	Anna	Lartey	**ESN**	Directora
10	Anna	Rappazzo	**DDG-N**	Asesora técnica sobre la Agenda 2030
11	Anne	Brunel	**PSP**	Experta en sistemas alimentarios autóctonos
12	Anni	Vuohelainen	**FOA**	Oficial forestal del Programa de aplicación de leyes, gobernanza y comercio forestales (FLEGT)
13	Ariella	Glinni	**AGD**	Oficial técnica superior/Secretaria del Comité de Agricultura
14	Arni	Mathiesen	**FI-ADG**	Subdirector General
15	Arsen	Vartanyan	**OSD**	Oficial superior de programas
16	Aruna	Gujral	**OSP**	Oficial de estrategia y planificación
17	Astrid	Agostini	**FOA**	Coordinadora de REDD+
18	Audun	Lem	**FIA**	Director Adjunto
19	Avetik	Nersisyan	**AGD**	Oficial agrónomo superior, Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF/AGDI)
20	Beate	Scherf	**PE 2**	Oficial de producción animal

N.º	Nombre	Apellido(s)	División	Cargo
21	Benjamin	Davis	**SP3**	Jefe de programa
22	Berhe	Tekola	**AGA**	Director
23	Bernd	Seiffert	**ESP**	Oficial de medios de subsistencia e instituciones locales rurales (Equipo del Empleo Rural Decente)
24	Beth	Crawford	**OSP**	Directora
25	Boubaker	Ben Belhassen	**EST**	Director
26	Brave	Ndisale	**SP1**	Jefa del Programa estratégico
27	Buba	Bojang	**LEG**	Oficial jurídica
28	Bukar	Tijani	**AGD**	Subdirector General
29	Ceren	Gurkan	**SP1**	Oficial de programas
30	Cindy	Holleman	**ESA**	Economista superior
31	Claire	Biloud	**FID**	Jefa
32	Clara	Vélez Fraga	**OCC**	Oficial superior de comunicación
33	Claudia	Nicolai	**OCC**	Oficial de comunicación
34	Clayton	Campagnolo	**SP2**	Antiguo jefe del Programa estratégico
35	Cristina	Amaral	**OSD**	Directora
36	Cyprien	Biaou	**OSD**	Oficial de programas
37	Dan	Gustafson	**DDP**	Director General Adjunto (Programas)
38	Danilo	Mollicone	**CBC**	Oficial técnico
39	Darana	Souza	**ESN**	Oficial de nutrición y sistemas alimentarios
40	Diana	Gutiérrez	**OCC**	Oficial de comunicación
41	Divine	Njie	**SP4**	Oficial de nutrición y sistemas alimentarios
42	Dongyu	Qu	**DG**	Director General
43	Dorian	Navarro	**OCS**	Asesor de programas
44	Eduardo	Mansur	**CBL**	Director
45	Emma	Gibbs	**FOA**	Consultora del Equipo de Silvicultura Social
46	Erdgin	Mane	**ESP**	Oficial de políticas
47	Ewald	Rametsteiner	**SP2**	Director Adjunto de la FOA
48	Fabio	Grita	**FOA**	Equipo del Agua y las Montañas
49	Farid	ElHaffar	**AGD**	Coordinador de programas
50	Federica	Matteoli	**CBC**	Oficial de recursos naturales

N.º	Nombre	Apellido(s)	División	Cargo
51	Feras	Ziadat	**SP2**	Oficial técnico de la CBL
52	Feras	Ziadat	**CBL**	Oficial técnico
53	Festus	Akinnifesi	**PSR**	Coordinador ejecutivo de Iniciativas de múltiples asociados
54	Francesco	Tubiello	**SP2**	Estadístico superior de la ESS
55	Hans	Dreyer	**AGP**	Director
56	Heather	Jacobs	**CBC**	Experta en política climática
57	Helene	Sow	**OSP**	Oficial superior de estrategia y planificación
58	Hilde	Kruse	**AGFC**	Oficial de normas alimentarias de la Comisión del Codex Alimentarius
59	Hiroto	Mitsugi	**FO-ADG**	Subdirector General
60	Hubert	Boulet	**FOA**	Coordinador del Programa de gestión sostenible de la flora y fauna silvestres
61	Ilaria	Sisto	**ESP**	Oficial de género y desarrollo
62	Jamie	Morrison	**PE 4**	Jefe del Programa
63	Javier	Molina Cruz	**PSPL**	Oficial superior de tenencia de tierras (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)
64	Jean	Maurice Durand	**PSPL**	Experto superior en gobernanza de la tierra (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)
65	Jeffrey	Campbell	**FOA**	Administrador del Mecanismo para los bosques y fincas
66	Jeongha	Kim	**ESP**	Oficial de programas (Equipo del Empleo Rural Decente)
67	Jeremy	Schlickenrieder	**CBC**	Oficial de recursos naturales
68	Jessie	Fagan	**ESP**	Consultora sobre trabajo infantil y los más jóvenes
69	John	Preissing	**DPI**	Director Adjunto
70	John	Ryder	**FIA**	Oficial superior de pesca
71	José	Valls Bedeau	**PE 4**	Oficial de políticas

N.º	Nombre	Apellido(s)	División	Cargo
72	José	López	**ESA**	Coordinador superior del Programa
73	José	Rosero Moncayo	**ESS**	Director
74	Josef	Schmidhuber	**EST**	Director Adjunto
75	Julian	Schnetzer	**CBC**	Especialista en clima y medio ambiente
76	Kakoli	Ghosh	**PE 2**	Coordinadora
77	Karel	Callens	**PE 1**	Jefe estratégico adjunto
78	Kostas	Stamoulis	**ESA**	Asesor especial
79	Lee	Heng	**AGD**	Jefe de la Sección de Gestión de Suelos y Aguas y Nutrición de los Cultivos, AG
80	Libor	Stloukal	**ESP**	Oficial de políticas
81	Luca	Mershed	**PSR**	Especialista en desarrollo empresarial
82	Marcela	Villarreal	**PSP**	Directora
83	Marco	Sánchez Cantillo	**ESA**	Director Adjunto
84	Margret	Vidar	**LEG**	Oficial jurídica
85	Maria	Acosta Lazo	**PSP**	Experta en derechos colectivos de los pueblos indígenas
86	Maria Helena	Semedo	**DDG-N**	Directora General Adjunta (Recursos Naturales)
87	Marie	Libert	**CBC**	Consultora sobre la Estrategia sobre el cambio climático
88	Mark	McGuire	**ES**	Oficial de seguridad alimentaria y nutrición
89	Markus	Lipp	**AGFF**	Oficial superior de inocuidad alimentaria de la Unidad de Inocuidad y Calidad de los Alimentos
90	Marta	Iglesias	**PE 2**	Oficial de programas
91	Martha	Osorio	**ESP**	Oficial de género y desarrollo rural
92	Matthias	Halwart	**PE 2**	Oficial agrónomo superior de la FIA
93	Máximo	Torero	**ES-ADG**	Subdirector General

N.º	Nombre	Apellido(s)	División	Cargo
94	May	Hani	**ESP**	Oficial de políticas (Equipo de Instituciones Rurales, Servicios y Empoderamiento)
95	Michael	Clark	**ES**	Coordinador superior
96	Michael	Euler	**DDG-N**	Profesional asociado
97	Mirella	Salvatore	**CBC**	Estadística
98	Mona	Chaya	**PE 2**	Jefa estratégica adjunta
99	Nadine	Valat	**CBC**	Oficial superior de recursos naturales
100	Natalia	Alekseeva	**CBC**	Oficial superior de recursos naturales
101	Nicholas	Sitko	**ESA**	Economista
102	Nicole	Franz	**FIA**	Analista de planificación pesquera (pesca artesanal)
103	Ny	You	**ESA**	Economista de agroindustrias
104	Olivier	Dubois	**CBC**	Oficial superior de recursos naturales
105	Peter	Wobst	**ESP**	Oficial superior
106	Pietro	Gennari	**OCS**	Estadístico Jefe
107	René	Castro	**CB-ADG**	Subdirector General
108	Reuben	Sessa	**CBC**	Oficial de recursos naturales
109	Roberto	Ridolfi	**PS**	Subdirector General
110	Rodrigo	Castañeda	**PSP**	Director Adjunto
111	Rosa	Rolle	**ESN**	Oficial superior de desarrollo empresarial
112	Sabina	Zaccaro	**OCC**	Coordinadora superior de comunicaciones
113	Sana	AlAttar	**OSD**	Oficial de programas
114	Selvaraju	Ramasamy	**AGDR**	Jefe de la Unidad de Investigación y Extensión
115	Serena	Pepino	**ESP**	Experta en derecho a la alimentación
116	Shukri	Ahmed	**SP5**	Economista superior
117	Simone	Borelli	**FOA**	Oficial forestal, Agroforestería y silvicultura urbana, Equipo de Gestión de los Recursos Forestales
118	Stephan	Baas	**SP5**	Oficial de recursos naturales
119	Susan	Kaaria	**ESP**	Oficial superior

N.º	Nombre	Apellido(s)	División	Cargo
120	Sven	Walter	**FOA**	Jefe del Equipo de Productos y Estadísticas Forestales
121	Szilvia	Lehel	**ESP**	Consultora de género
122	Tacko	Ndiaye	**ESP**	Oficial superior
123	Takayuki	Hagiwara	**DPI**	Jefe del Servicio de Asia y el Pacífico
124	Thomas	Hammond	**CBC**	Oficial superior de tierras y aguas
125	Tina	Farmer	**OCC**	Consejera de Comunicación
126	Trudy	Wijnhoven	**ESN**	Oficial de nutrición
127	Valerie	Bizier	**OCS**	Estadística superior
128	Vasily	Popov	**OSP**	Director Adjunto
129	Vera	Agostini	**FIA**	Directora Adjunta
130	Víctor	León	**OSP**	Oficial de estrategia y planificación
131	Wafaa	El Khoury	**DPI**	Jefa del Servicio de Europa, Asia Central, África del Norte, América Latina y el Caribe
132	Yasmina	Bouziane	**OCC**	Directora Adjunta
133	Yon	Fernandez-Larrinoa	**PSP**	Jefe de equipo (Pueblos indígenas)
134	Yuka	Makino	**FOA**	Jefa del Equipo del Agua y las Montañas

Oficinas descentralizadas de la FAO

N.º	Nombre	Apellido(s)	División	Cargo/Función
135	Abdessalam	Ould Ahmed	**RNE**	Subdirector General
136	Abebe	Haile-Gabriel	**RAF**	Subdirector General
137	Ade	Freeman	**RAF**	Jefe del Programa regional
138	Andre	Croppenstedt	**RAF**	Oficial de políticas
139	Ariella	Glinni	**REU**	Oficial técnica superior
140	Aziz	Elbehri	**RAP**	Economista superior
141	Chenf	Fang	**REU**	Economista
142	David	Dawe	**RAP**	Economista superior
143	Elmira	Nessipbayeva	**REU**	Experta del Programa de iniciativas regionales

144	Eve	Crowley	**RLC**	Directora Regional Adjunto
145	Giorgi	Kvinikadze	**REU**	Estadístico
146	Herve	Ouedraogo	**RAF**	Oficial de programas
147	Hivy	Ortiz	**RLC**	Oficial forestal/Coordinadora para los ODS
148	JeanMarc	Faures	**RNE**	Jefe del Programa regional
149	Jocelyn	Brown Hall	**RAF**	Representante regional adjunta
150	Julio	Berdegue	**RLC**	Subdirector General
151	Koffi	Amegbeto	**RAF**	Oficial superior de políticas
152	Luis	Lobo	**RLC**	Oficial técnico
153	Mark	Smulders	**FAO-Indonesia**	Antiguo Representante de la FAO
154	Maya	Takagi	**RLC**	Jefa del Programa regional
155	Mphumuzi	Sukati	**RAF**	Oficial superior de nutrición y sistemas alimentarios
156	Raimund	Jehle	**REU**	Jefe del Programa regional
157	Reuben	Adjei-Mensah	**RAF**	Técnico del Servicio de asistencia informática
158	Ricardo	Rapallo	**RLC**	Oficial superior de políticas
159	Rolhi	Salomon	**RAF**	Oficial de programas, planificación y presupuesto
160	Sridhar	Dharmapuri	**RAP**	Oficial superior de inocuidad alimentaria y nutrición
161	Sumiter	Broca	**SEC**	Oficial superior de políticas
162	Tania	Santivanez	**REU**	Oficial agrónoma
163	Valeria	Rocca	**REU**	Asesora regional sobre los ODS
164	Víctor	Mol	**RAP**	Oficial de programas
165	Yao	Xiangjun	**RAP**	Jefa del Programa regional

Otras instituciones

N.º	Nombre	Apellido(s)	Organización	Cargo/Función
166	Ammad	Bahalim	**Fundación Bill y Melinda Gates**	Oficial de programas/Miembro de la Junta
167	Brian	Baldwin	**Mecanismo del sector privado del CSA**	Asesor sobre desarrollo y políticas
168	Christophe	Hegadorn	**CSA**	Secretario
169	David	Suttie	**FIDA**	Asesor sobre políticas

N.º	Nombre	Apellido(s)	Organización	Cargo/Función
170	David	Kaatrud	**PMA**	Director del Departamento de Elaboración de Programas y Políticas
171	David	Nabarro	**OMS/Imperial College de Londres**	Enviado Especial del Director General de la OMS para la Lucha contra la COVID-19/Codirector del Instituto de Innovación en Salud Mundial del Imperial College de Londres
172	Elilarasu	Renganathan	**OMS**	Representante del Director General para la Evaluación y el Aprendizaje Institucional
173	Ellen	Piwoz	**Fundación Bill y Melinda Gates**	Oficial superior de programas
174	Evariste	Nicoletis	**CSA**	Coordinador del GANESAN
175	Fabio	Isoldi	**CSA**	Asistente del presidente
176	Francesco	Branca	**OMS**	Director del Departamento de Nutrición para la Salud y el Desarrollo
177	Irene	Hoffmann	**CRGAA**	Secretaria
178	Jomo	Kwame Sundaram	**Antigua FAO/DAES**	Antiguo Subsecretario General de Desarrollo Económico
179	Jos	Verbeek	**Banco Mundial**	Asesor superior sobre la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
180	Julien	Colomer	**CGIAR**	Administrador superior, Resultados y ejecución de los programas
181	Kent	Nnadozie	**TIRFAA**	Secretario del Tratado Internacional sobre los Recursos Fitogenéticos para la Alimentación y la Agricultura
182	Lauren	Phillips	**FIDA**	Directora de la División de Políticas y Resultados Operacionales
183	Lawrence	Haddad	**Informe de la nutrición mundial**	Presidente
184	Mario	Arvelo	**CSA**	Presidente
185	Max	Blanck	**Foro FSN**	Moderador
186	Neal	Pronesti	**PMA**	Consultor sobre asociaciones externas
187	Nolsson	Torben	**FIDA**	Especialista superior en actuación mundial

N.º	Nombre	Apellido(s)	Organización	Cargo/Función
188	Patrick	Webb	**Universidad Tufts**	Profesor de Nutrición de la Cátedra "Alexander McFarlane"
189	Paul	Winters	**FIDA**	Vicepresidente Adjunto del Departamento de Estrategia y Conocimientos
190	Paul	Nehnman	**SDG 2 Advocacy Hub**	Director
191	Peter	Messerli	**Universidad de Berna**	Director del Centro para el Desarrollo y el Medio Ambiente/Copresidente del grupo independiente de científicos designados por el Secretario General de las Naciones Unidas
192	Raniya	Sayed Khan	**FIDA**	Especialista en Resultados
193	Rob	Vos	**IFPRI**	Director de la División de Mercados, Comercio e Instituciones
194	Robynne	Anderson	**Mecanismo del sector privado del CSA**	Presidenta
195	Rosemary	Navarette	**Mecanismo del sector privado del CSA**	Encargada de las partes interesadas
196	Sonja	Vermeulen	**CGIAR**	Directora de Programas
197	Stefano	Prato	**Sociedad Internacional para el Desarrollo**	Director gerente
198	Stephanie	Hochstetter	**PMA**	Directora de Colaboración entre los OSR
199	Stineke	Oenema	**Comité Permanente de Nutrición del Sistema de las Naciones Unidas**	Coordinadora del Comité Permanente de Nutrición del Sistema de las Naciones Unidas

Apéndice 2: Teoría del cambio detallada

Análisis de las sinergias y las compensaciones recíprocas en el ODS 2 y entre el ODS 2 y otros objetivos

Antecedentes

En el presente apéndice se examinan los esfuerzos realizados para trazar las interacciones entre el ODS 2 y otros objetivos. Esto corresponde a una "teoría del cambio" general (no específica de la FAO) para el ODS 2. Debido a la naturaleza interdependiente e indivisible de la Agenda 2030, durante la fase de delimitación del alcance de la evaluación se propuso que esta considerase asimismo los esfuerzos realizados por la FAO para respaldar metas que facilitasen el ODS 2 o interfiriesen en él, o que se viesen directamente afectadas por las metas de este ODS.

La indicación de dichas interacciones entre el ODS 2 y otros objetivos podría servir para que la FAO dispusiera de asesoramiento pertinente sobre la forma de abordar esos vínculos en sus propios programas y labor normativa. Más aún, en los países se adoptan muchas decisiones de planificación, programación y políticas a nivel sectorial. Es necesario un enfoque de sistemas integrado para entender y solucionar los conflictos entre objetivos y aprovechar posibles ventajas comunes o sinergias.

Metodología

En busca de una fuente fidedigna que catalogase los principales vínculos entre objetivos, el equipo de evaluación de la Oficina de Evaluación examinó: i) el material oficial presentado por el Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible[27], creado bajo los auspicios de la Comisión de Estadística de las Naciones Unidas; ii) el Informe sobre desarrollo sostenible de 2019 elaborado por equipos de expertos independientes de la Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible y la fundación Bertelsmann Stiftung[28]; y iii) la literatura científica pertinente[29].

Se puso de manifiesto que los trabajos realizados por el Grupo independiente de científicos[30], por medio del Centro para el Desarrollo y el Medio Ambiente de la Universidad de Berna, para el Informe de desarrollo sostenible de 2019 ofrecían la base

[27] Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (2019). *Interlinkages of the 2030 Agenda for Sustainable Development* (Interrelaciones de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible).

[28] *The Future Is Now - Science for Achieving Sustainable Development - Global Sustainable Development Report 2019* (El futuro ha llegado: la ciencia como forma de alcanzar un desarrollo sostenible - Informe mundial de desarrollo sostenible 2019).

[29] Por ejemplo, ICSU (2017). *A Guide to SDG Interactions: from Science to Implementatio*n (Guía sobre las interacciones entre los ODS: de la ciencia al cumplimiento). París, Consejo Internacional para la Ciencia; o ICSU (2015). *Review of Targets for the Sustainable Development Goals: the Science Perspective* (Examen de las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: la perspectiva de la ciencia).

[30] Grupo compuesto por 15 científicos designados por los Estados Miembros y seleccionados por el Secretario General, que se encargaron de elaborar el Informe de desarrollo sostenible de 2019.

de datos más extensa sobre los vínculos entre las metas de los ODS. Esta base de datos[31] también indica la literatura científica en la que se fundamenta cada vínculo. Por consiguiente, es tanto una fuente relativamente exhaustiva como oficial, motivo por el cual se eligió como base principal para este análisis de las sinergias y compensaciones recíprocas entre el ODS 2 y otros objetivos.

El método adoptado consistió en examinar la información de la base de datos del Centro para el Desarrollo y el Medio Ambiente sobre todas y cada una de las metas del ODS 2 numeradas (es decir, las metas 2.1 a 2.5[32]) en función del modo en que afectaban a otras metas, y viceversa. A continuación, las interacciones se resumieron en una matriz y se representaron en un diagrama[33].

También se han representado en el gráfico y descrito en la matriz las interacciones internas entre las metas del ODS 2. Estos vínculos internos del ODS 2 son relativamente sencillos e intuitivos.

El equipo de evaluación ha añadido a la matriz y el gráfico que figuran a continuación un pequeño número de vínculos entre las metas de los ODS que no se habían determinado en la base de datos del Centro para el Desarrollo y el Medio Ambiente, como por ejemplo[34]:

- Entre la meta 4.7 (*asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible*) y la meta 2.4 (*asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción, contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren progresivamente la calidad de la tierra y el suelo*) a fin de reflejar la función clave que los conocimientos y el aprendizaje sobre desarrollo sostenible desempeñan en el cumplimiento de la Agenda 2030, en particular, la meta 2.4 dedicada a la agricultura sostenible. Este vínculo es fundamental para la FAO, una organización poseedora de saberes.

[31] https://datablog.cde.unibe.ch/wp-content/uploads/2019/sdg/index.html.
[32] La base de datos del Centro para el Desarrollo y el Medio Ambiente no abarca las metas asociadas a una letra (en el caso del ODS 2, 2.a, 2.b y 2.c), dedicadas a los medios de ejecución.
[33] En un principio, se intentaron representar en el gráfico las ponderaciones o la intensidad adjudicadas a cada interacción específica en la base de datos del Centro para el Desarrollo y el Medio Ambiente (la denominada "puntuación del ICSU", al tomarse los datos de la Guía de 2015 del ICSU). Sin embargo, pronto se demostró que no resultaba práctico.
[34] Los vínculos 2 y 17 del cuadro 2 representan asimismo inclusiones de la Oficina de Evaluación de la FAO a la lista elaborada por el Centro para el Desarrollo y el Medio Ambiente.

- Las compensaciones recíprocas tan sumamente importantes que existen entre los ODS 13, 14 y 15 (acción por el clima, vida submarina y ecosistemas terrestres, respectivamente) y el ODS 2 se consideran como directas en la base de datos del Centro para el Desarrollo y el Medio Ambiente. Ahora bien, en opinión del equipo de evaluación cabría distinguir entre dos tipos de vínculos: 1) las interacciones concernientes a servicios ecológicos y costos "no excluibles", como la polinización, las precipitaciones o la contaminación; y 2) las interacciones relativas a servicios ecológicos y costos "excluibles" (por ejemplo, la fertilidad de los suelos o el riego), que exigen un control y la *tenencia* de recursos naturales. Las primeras se representaron gráficamente como vínculos directos entre el ODS 2 y los ODS 13, 14 y 15, mientras que en el caso de las segundas esto se hizo a través de la meta 1.4, relativa al acceso a los recursos, y su propiedad y control, incluidos los recursos naturales (*garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos y acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de la tierra y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías apropiadas y los servicios financieros, incluida la microfinanciación*). Esto pone de relieve la importancia de una tenencia de los recursos naturales más equitativa para que su ordenación sea más sostenible.

Resultados

En la página 15 se ilustra la representación resultante de los vínculos entre las metas del ODS 2 y con los demás ODS. El cuadro 2 ofrece una lista de las principales interacciones entre las metas del ODS 2, y entre el ODS 2 y otros ODS.

No resulta sencillo pasar de dicha representación gráfica de las interrelaciones entre objetivos a una definición de cómo delimitar del mejor modo posible el alcance de esta evaluación (ODS 2+). Solo por el mero hecho de que una meta del ODS facilite o restrinja otra no implica que la contribución de la FAO a esas metas tenga necesariamente que evaluarse en conjunto. Las metas que se ha determinado que poseen fuertes sinergias y compensaciones recíprocas con el ODS 2 también son demasiado numerosas como para prestarse a un examen sistemático de la contribución de la FAO a todas ellas. Por ende, la definición de la ODS 2+ no se deduce automáticamente de los vínculos determinados.

Por fortuna, este examen de las sinergias y las compensaciones recíprocas en la Agenda 2030 llamó asimismo la atención sobre las múltiples redundancias que esta contenía. No solo todas las metas de los ODS están conectadas entre sí, sino que además cada una de ellas se repite con bastante frecuencia. En efecto, las interconexiones entre objetivos figuran como repeticiones de textos en todo el marco. Ejemplo de ello es el ODS 12 sobre la producción y el consumo responsables, que efectivamente atañe a toda la Agenda 2030 y que la resume por entero. En el cuadro 1 se exponen otros ejemplos.

Dichas redundancias no tienen por qué suponer un problema. De hecho, ofrecen una solución sencilla a la cuestión de cómo delimitar del mejor modo posible la ODS 2+: debería incluirse en la ODS 2+ cualquiera de las metas ya mencionadas o que se evoquen en gran medida en las metas del ODS 2. Por ejemplo:

- La meta 1.4 trata sobre el acceso a los recursos productivos, que también se menciona en la meta 2.3. Por consiguiente, la evaluación debería abarcar la meta 1.4.
- El concepto de resiliencia se recoge tanto en la meta 1.5 como en la meta 2.4 (someramente), lo que significa que la evaluación puede incluir la meta 1.5.
- La igualdad de género (que viene implícita en las metas 2.2 y 2.3) es el tema de la meta 5.1 y está relacionada con la meta 1.4 ya indicada anteriormente, de ahí que se abogue por la inclusión de la meta 5.1 en la evaluación.
- La meta 2.a ya alude a los servicios de extensión que ofrecen una forma de educación, por lo que la inclusión de la meta 4.7 (educación para el desarrollo sostenible) dentro del ámbito de aplicación de la evaluación simplemente haría más explícitas las implicaciones de la meta 2.a.
- La meta 12.3 (reducir a la mitad el desperdicio y la pérdida de alimentos) está relacionada con los vínculos entre la producción alimentaria (metas 2.3 y 2.4) y el consumo de alimentos (metas 2.1 y 2.2) y, por ende, ya figura en el ODS 2, aunque no de forma tan explícita.

Tal vez durante la evaluación tengan que examinarse asimismo las compensaciones recíprocas "contaminantes" (vínculos n.º 25 a 27) y las compensaciones recíprocas con respecto a la ordenación sostenible de los recursos naturales (vínculos n.º 7 a 9) a fin de garantizar que la labor de la FAO en apoyo del ODS 2 no interfiera en la consecución de las demás metas.

Algunas metas del ODS 8, como la meta 8.5 sobre el trabajo decente para todos, la meta 8.6 sobre el empleo juvenil, la meta 8.7 sobre el trabajo forzoso o la meta 8.9 sobre el turismo sostenible, también están estrechamente vinculadas a la meta 2.3, que hace referencia a los "empleos no agrícolas".

Cuadro 1. Ejemplos de repeticiones en la Agenda 2030

Acceso a los recursos		
Meta 2.3: De aquí a 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los pueblos indígenas, los agricultores familiares, los pastores y los pescadores, entre otras cosas mediante un acceso seguro y equitativo a las tierras, a otros recursos e insumos de producción y a los conocimientos, los servicios financieros, los mercados y las oportunidades para añadir valor y obtener empleos no agrícolas.	**Meta 1.4:** De aquí a 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos y acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías apropiadas y los servicios financieros, incluida la microfinanciación.	**Meta 5.a:** Emprender reformas que otorguen a las mujeres igualdad de derechos a los recursos económicos, así como acceso a la propiedad y al control de la tierra y otros tipos de bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales.
Resiliencia[35]		
Meta 1.5: De aquí a 2030, fomentar la resiliencia de los pobres y las personas que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad y reducir su exposición y vulnerabilidad a los fenómenos extremos relacionados con el clima y a otras perturbaciones y desastres económicos, sociales y ambientales.	**Meta 11.5:** De aquí a 2030, reducir significativamente el número de muertes causadas por los desastres, incluidos los relacionados con el agua, y de personas afectadas por ellos, y reducir considerablemente las pérdidas económicas directas provocadas por los desastres en comparación con el producto interno bruto mundial, haciendo especial hincapié en la protección de los pobres y las personas en situaciones de vulnerabilidad.	**Meta 13.1:** Fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales en todos los países.
Conocimientos teóricos y prácticos relativos al desarrollo sostenible		
Meta 4.7: De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los	**Meta 12.8:** De aquí a 2030, asegurar que las personas de todo el mundo tengan la información y los conocimientos pertinentes para el	**Meta 13.3:** Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la

[35] Estas metas comparten dos indicadores: "1.5.1/11.5.1/13.1.1 - número de personas muertas, desaparecidas y afectadas directamente atribuido a desastres por cada 100 000 habitantes" y "1.5.3/11.b.1/13.1.2 - número de países que adoptan y aplican estrategias nacionales de reducción del riesgo de desastres en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030".

derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible.	desarrollo sostenible y los estilos de vida en armonía con la naturaleza.	adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana.
Consumo y producción responsables[36]		
Meta 8.4: Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados.	**Meta 12.1:** Aplicar el Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, con la participación de todos los países y bajo el liderazgo de los países desarrollados, teniendo en cuenta el grado de desarrollo y las capacidades de los países en desarrollo.	
Biodiversidad		
Meta 2.5: De aquí a 2020, mantener la diversidad genética de las semillas, las plantas cultivadas y los animales de granja y domesticados y sus correspondientes especies silvestres, entre otras cosas mediante una buena gestión y diversificación de los bancos de semillas y plantas [...], y promover el acceso a los beneficios que se deriven de la utilización de los recursos genéticos y los conocimientos tradicionales conexos y su distribución justa y equitativa, según lo convenido internacionalmente.	**Meta 15.5:** Adoptar medidas urgentes y significativas para reducir la degradación de los hábitats naturales, detener la pérdida de biodiversidad y, de aquí a 2020, proteger las especies amenazadas y evitar su extinción.	**Meta 15.6:** Promover la participación justa y equitativa en los beneficios derivados de la utilización de los recursos genéticos y promover el acceso adecuado a esos recursos, según lo convenido internacionalmente.

[36] Estas metas comparten el mismo indicador: "8.4.1/12.2.1 - Huella material en términos absolutos, huella material per cápita y huella material por PIB". La meta 8.4 también comparte un indicador con la meta 12.2: “8.4.2 / 12.2.2 - Consumo material interno en términos absolutos, consumo material interno per cápita y consumo material interno por PIB”.

Ecosistemas de agua dulce	
Meta 6.6: De aquí a 2020, proteger y restablecer los ecosistemas relacionados con el agua, incluidos los bosques, las montañas, los humedales, los ríos, los acuíferos y los lagos.	**Meta 15.1:** De aquí a 2020, asegurar la conservación, el restablecimiento y el uso sostenible de los ecosistemas terrestres y los ecosistemas interiores de agua dulce y sus servicios, en particular los bosques, los humedales, las montañas y las zonas áridas, en consonancia con las obligaciones contraídas en virtud de acuerdos internacionales.
Reducción de los desperdicios	
Meta 12.3: De aquí a 2030, reducir a la mitad el desperdicio de alimentos per cápita mundial en la venta al por menor y a nivel de los consumidores y reducir las pérdidas de alimentos en las cadenas de producción y suministro, incluidas las pérdidas posteriores a la cosecha.	**Meta 12.5:** De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización.
Protección social	
Meta 1.3: Implementar a nivel nacional sistemas y medidas apropiados de protección social para todos, incluidos niveles mínimos, y, de aquí a 2030, lograr una amplia cobertura de las personas pobres y vulnerables.	**Meta 10.4:** Adoptar políticas, especialmente fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad.

Cuadro 2. Principales sinergias y compensaciones recíprocas entre el ODS 2 y otros ODS

Sin ánimo de ser exhaustiva, esta lista se centra en las principales interacciones que figuran en la base de datos del Centro para el Desarrollo y el Medio Ambiente, con inclusión de las modificaciones anteriormente expuestas en la sección de "Metodología". Las cifras de la primera columna se refieren a los números rodeados por un círculo del gráfico de la página 15.

N.º	Del ODS o la meta	Al ODS o la meta	Sentido	Tipo	Descripción
			Interacción entre metas del ODS 2		
I	2.1	2.2	Ambos sentidos	±	Si bien el acceso a alimentos nutritivos ayuda a combatir la malnutrición de modo que ambas metas se sustentan mutuamente, también existe, no obstante, un conflicto manifiesto entre la meta 2.1, que refleja una comprensión cuantitativa del hambre como la falta de alimentos básicos, y la meta 2.2., relativa a la calidad de la dieta. 2.2 es, por ende, más ambiciosa que 2.1, ya que reivindica la producción y comercialización de alimentos más variados (p. ej., productos de origen animal, frutas y hortalizas).
II	2.1, 2.1	2.3, 2,4	Ambos sentidos	+	La producción de alimentos (2.3, 2.4) posibilita, evidentemente, el consumo de alimentos (2.1, 2.2). Y a la inversa, el consumo de alimentos incentiva y fundamenta la producción de alimentos por medio de los mercados y los precios, de ahí que la flecha apunte en ambos sentidos. Tómese nota de que la meta 12.3 (reducir a la mitad la pérdida y el desperdicio de alimentos) debería ir ahí, en las cadenas de valor entre la producción y el consumo de alimentos.
III	2.b, 2.c	Interacción II	Sentido único	+	2.b y 2.c tratan sobre los mercados de productos básicos justos y predecibles; ambas metas respaldan, por tanto, un vínculo más justo y eficiente entre la producción de alimentos y su consumo, es decir, la interacción II.
IV	2.3	2.4	Ambos sentidos	±	2.3 y 2.4 mantienen una relación compleja. Las metas se sustentan mutuamente en tanto y en cuanto, con mayores ingresos, los pequeños productores de alimentos pueden sufragar sus

N.º	Del ODS o la meta	Al ODS o la meta	Sentido	Tipo	Descripción
					inversiones en agricultura sostenible, y la agroecología puede acceder a mercados más rentables. Sin embargo, también es de sobra conocido el conflicto entre los beneficios a corto plazo y la sostenibilidad a largo plazo.
V	2.a	2.3, 2,4	Sentido único	+	2.a trata sobre los sistemas de apoyo a la agricultura (extensión, investigación, infraestructuras rurales, etc.) por lo que respalda de por sí las metas 2.3 y 2.4. Sin embargo, la mayoría de los programas de investigación agrícola y sistemas de apoyo a la agricultura han estado tradicionalmente destinados al aumento de la producción y la productividad agrícolas (2.3), especialmente de cultivos básicos. Hasta el momento, se ha brindado menos apoyo institucional a la agricultura sostenible (2.4).
VI	2,5	2.a, 2.4	Sentido único	+	El mantenimiento de la biodiversidad agrícola contribuiría a la investigación agrícola (parte de 2.a) garantizando la disponibilidad de determinados rasgos genéticos que podrían servir para cultivar variedades comerciales. Más directamente, la meta es clave para lograr la transición hacia una agricultura sostenible, dado que las razas y variedades tradicionales tienden a ser más resistentes y nutritivas y menos dependientes de insumos que las variedades comerciales de alto rendimiento.
Interacción entre el ODS 2 y otros ODS					
1	5.1	2	Sentido único	+	Las agricultoras suelen tener acceso limitado a los recursos productivos (p. ej., la tierra, la extensión y el crédito), y una mayor igualdad de género en el acceso a la tierra, los recursos naturales, la tecnología o la financiación puede estimular el aumento de la producción de alimentos. En determinados contextos, una mayor igualdad de género en las familias también puede tener como resultado un acceso más equitativo a los alimentos en el hogar y menos malnutrición y hambre entre las mujeres y niñas.

N.º	Del ODS o la meta	Al ODS o la meta	Sentido	Tipo	Descripción
2	1	2	Ambos sentidos	+	Sinergias generales entre la reducción de la pobreza y el hambre: el hambre es signo de pobreza extrema, y la malnutrición está en correlación con el nivel de ingresos, porque los alimentos más nutritivos suelen ser caros. Y a la inversa, las personas bien alimentadas pueden ser más productivas.
3	1.3	2.1 y 2.2	Sentido único	+	La protección social refuerza la seguridad alimentaria y nutricional de los pobres, proporcionándoles los recursos necesarios para acceder a los alimentos, permitiéndoles dedicar más tiempo y recursos a actividades productivas, y fortaleciendo su capacidad de gestión de riesgos.
4	1.4 y 1.5	2.3 y 2.4	Ambos sentidos	±	Un acceso más equitativo a los recursos puede estimular el crecimiento de la producción de alimentos, por ejemplo, asegurando que las agricultoras tengan acceso a los mismos servicios de extensión y financieros que sus compañeros de profesión, o garantizando que se respete el derecho de los pueblos indígenas a terrenos productivos. Sin embargo, la agricultura continúa siendo un negocio competitivo y, en determinados contextos, los esfuerzos para garantizar la igualdad de acceso a los medios de producción pueden reducir la productividad global del sector (p. ej., en algunos casos de reforma de la tenencia de la tierra). De igual modo, la producción de alimentos resistentes ayuda a garantizar un acceso estable a la alimentación a lo largo del tiempo, durante años de buena o mala cosecha, lo que es decisivo para la seguridad alimentaria. Pero, para ello, los productores de alimentos resistentes han de limitar su exposición al riesgo, lo que a menudo tiene un costo en términos de productividad global, al igual que la suscripción de una póliza de seguros implicaría el abono de una prima. En cambio, el aumento de la productividad agrícola sin prestar atención a la sostenibilidad (2.4)

N.º	Del ODS o la meta	Al ODS o la meta	Sentido	Tipo	Descripción
					incrementará la vulnerabilidad a los fenómenos meteorológicos extremos y a otras perturbaciones.
5	13.2 y 13.3	2.4	Ambos sentidos	+	La meta 2.4 (agricultura sostenible) implica una agricultura climáticamente inteligente y, por ende, las metas 13.2 y13.3 (políticas climáticamente inteligentes y conocimientos para la adaptación al cambio climático y la mitigación de sus efectos) y 2.4 se sustentan mutuamente.
6	2	13	Sentido único	-	La agricultura ya representa un 20 % de todas las emisiones de GEI. El acceso universal a una alimentación inocua y nutritiva (2.1), el fin de la malnutrición (2.2), la duplicación de la productividad agrícola (2.3) y el aumento de las inversiones en agricultura (2.a) tendrán casi con toda certeza consecuencias en lo que respecta a las emisiones de CO_2 y, por lo tanto, podrían afectar a la consecución del ODS 13 (“Acción por el clima”). Y a la inversa, las políticas de atenuación del cambio climático pueden limitar la producción agrícola.
7	15.1, 15.2, 15.3 y 15.4	2.3 y 2.4	Ambos sentidos	±	Los ecosistemas terrestres son una fuente de recursos para los productores de alimentos (p. ej., agua, madera, tierra, polinización, control de la erosión, etc.) y viceversa, los agricultores también pueden contribuir a restaurar los ecosistemas (p. ej., mediante la agroforestería). El acceso a los recursos naturales es asimismo un componente fundamental de muchas estrategias de desarrollo de la resiliencia de las personas pobres en zonas rurales, por ejemplo., el pastoreo nómada, la recolección de bayas y otros frutos silvestres, así como de setas, o la fabricación de carbón vegetal. Sin embargo, las interacciones entre el ODS 15 y el ODS 2 también comprenden compensaciones recíprocas, mediante la invasión del hábitat natural y la utilización no sostenible de los recursos naturales por los productores de alimentos.
8	15.5 y 15.6	2.5	Ambos sentidos	+	Como se indica en el cuadro 1, este vínculo constituye más una repetición de la misma

N.º	Del ODS o la meta	Al ODS o la meta	Sentido	Tipo	Descripción
					cuestión (protección de la biodiversidad) en las diferentes metas de la Agenda 2030 que una verdadera sinergia. Dicho esto, la meta 2.5 atañe específicamente a las especies domesticadas y las metas 15.5 y 15.6, a las especies silvestres.
9	8 (sobre todo, 8.1, 8.3, 8.5 y 8.6)	2	Ambos sentidos	+	Las políticas concebidas para incentivar el trabajo decente (8.5), el empleo juvenil (8.6) y el crecimiento favorable a los pobres en los países menos adelantados (8.1) y facilitar los negocios (8.3) podrían estimular el crecimiento y la creación de empleo en los sectores de la producción, la transformación, el comercio y la venta al por menor de alimentos.
10	8.9	2.3 y 2.4	Ambos sentidos	+	El agroturismo y el turismo ecológico proporcionan medios de vida alternativos e ingresos complementarios en las zonas rurales. Y a la inversa, siglos de agricultura han dado lugar a territorios de importancia cultural y atractivo turístico.
11	2.3 y 2.4	8.7	Sentido único	-	El incremento de la producción de alimentos puede traer consigo un aumento de la incidencia del trabajo infantil, ya que este se da principalmente en la agricultura, la ganadería, la actividad forestal, la pesca y la acuicultura.
12	9	2	Ambos sentidos	±	La agricultura puede sentar algunas bases para el desarrollo industrial, y viceversa (agroindustrias). Las buenas infraestructuras rurales (acertadamente mencionadas, asimismo, como parte de la meta 2.a) favorecen la producción y el comercio de alimentos. Pero la industria también compite a menudo con la agricultura por las tierras, la mano de obra, la atención política, la inversión, etc., y la contaminación industrial puede reducir la productividad agrícola. (similar al n.º 19).
13	11	2	Ambos sentidos	±	En un mundo en proceso de urbanización, las ciudades constituyen el principal mercado de productos agrícolas y suelen ser centros de producción agrícola (agricultura urbana y periurbana); sin embargo, también compiten con la agricultura por la mano de obra, la tierra, el

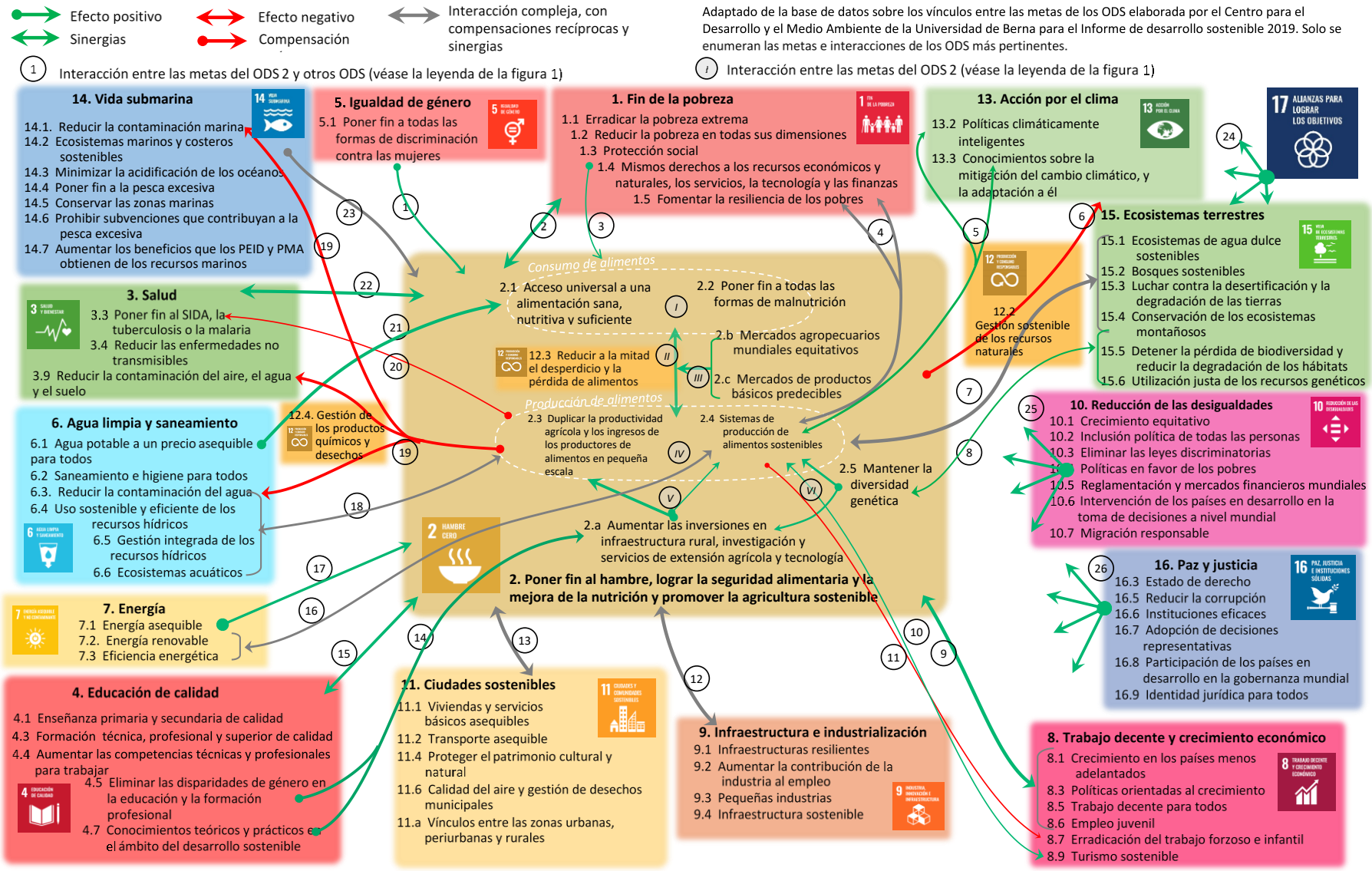
N.º	Del ODS o la meta	Al ODS o la meta	Sentido	Tipo	Descripción
					agua y otros recursos, y la contaminación urbana puede reducir la productividad agrícola (similar al n.º 18).
14	4.5 y 4.7	2.a	Sentido único	+	El aumento de los conocimientos teóricos y prácticos en el ámbito del desarrollo sostenible (4.7) es esencial para fortalecer los servicios de extensión y otros sistemas de apoyo a la agricultura (2.a), y favorecer la transición hacia una agricultura sostenible. Se trata de una esfera de trabajo clave para la FAO (p. ej., mediante las escuelas de campo para agricultores). Asimismo, la eliminación de la desigualdad entre los sexos en la formación profesional (vulgarizadores, veterinarios, etc.) puede contribuir a ayudar a un sector agrícola cada vez más feminizado en muchos países.
15	4	2	Ambos sentidos	+	Amplio conjunto de sinergias entre la educación de calidad, la productividad agrícola y la seguridad alimentaria, p. ej.: las comidas escolares contribuyen tanto a la nutrición de los niños en edad escolar como a su educación (4.1); la educación sobre nutrición es un factor determinante de las elecciones de los consumidores y las prácticas culinarias; la formación técnica, profesional y superior (4.3, 4.4) ha conducido a un aumento de la productividad agrícola al haber granjeros o vulgarizadores mejor formados.
16	7.2 y 7.3	2.3 y 2.4	Ambos sentidos	±	Un mayor uso de las energías renovables y el aumento de la eficiencia energética en las zonas rurales contribuirá a reducir la huella ecológica de la agricultura (2.4); los biocombustibles (*a expensas* de la producción de alimentos, o como *parte* de ella, p. ej., el biogás) constituyen una importante fuente de energía renovable.
17	7.1	2	Sentido único	+	La energía asequible facilita la productividad agrícola, el transporte, almacenamiento y comercio de alimentos, así como su transformación y preparación.

N.º	Del ODS o la meta	Al ODS o la meta	Sentido	Tipo	Descripción
18	6.4, 6.5 y 6.6	2.3 y 2.4	Ambos sentidos	±	El riego consume aproximadamente el 70 % del agua dulce del mundo; la agricultura puede invadir ecosistemas acuáticos; la cría de ganado en zonas áridas está determinada por la disponibilidad de agua; y un largo etcétera.
19	2.3	6.3, 3.9 y 14.1	Sentido único	-	El uso de plaguicidas en la agricultura puede ser una fuente de contaminación del aire, el agua y el suelo. La erosión del suelo y la lixiviación de fertilizantes químicos en el mar también pueden afectar a la calidad del agua de los ecosistemas costeros.
20	2.3	3.3	Sentido único	-	Las zonas de regadío proporcionan hábitats de reproducción para los mosquitos anofeles, el vector de la malaria, y la expansión del riego en África se ha visto vinculada a un aumento significativo de la incidencia del paludismo.
21	6.1	2.1 y 2.2	Sentido único	+	El agua es un nutriente en sí mismo y el agua potable salubre es necesaria para lavar y cocinar alimentos.
22	3	2.1 y 2.2	Ambos sentidos	+	Sinergias biológicas entre la nutrición y la salud: una buena nutrición es esencial para estar sano, mientras que los alimentos no inocuos pueden transmitir enfermedades. Y a la inversa, los cuerpos sanos absorben y retienen mejor los nutrientes que los que no lo están.
23	14	2	Sentido único	±	La pesca de captura y la acuicultura generan alimentos sumamente ricos en nutrientes, contribuyendo así a las metas 2.1 y 2.2, e ingresos para los pequeños productores de alimentos (2.3). Sin embargo, los esfuerzos para reducir la pesca excesiva (14.4) y conservar las áreas marinas (14.5) podrían reducir la cantidad de productos alimenticios marinos disponibles a corto plazo y, al mismo tiempo, proteger su disponibilidad a largo plazo.
24	17	Todos	Sentido único	+	El ODS 17, relativo a fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, busca servir de apoyo a toda la Agenda 2030.

N.º	Del ODS o la meta	Al ODS o la meta	Sentido	Tipo	Descripción
25	10	Todos	Sentido único	+	Efecto general sobre toda la Agenda 2030 de la reducción de las desigualdades y de las políticas más equitativas.
26	16	Todos	Sentido único	+	Efecto general de la paz y la justicia en toda la Agenda 2030 mediante los “dividendos de la paz” (recursos liberados gracias al bajo riesgo de conflicto), instituciones transparentes y eficaces y la inclusión política de todos.

Principales sinergias y compensaciones recíprocas entre el ODS 2 y otros objetivos

Oficina de Evaluación de la FAO, 9 de enero de 2020



Apéndice 3: Matriz de los resultados, conclusiones y recomendaciones

Colores	Conclusión	Prioridad de la recomendación
	Insatisfactoria	Alta
	Relativamente satisfactoria	Media
	Satisfactoria	Baja

PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

A. ¿Se está posicionando la FAO para ofrecer apoyo pertinente a los países a fin de que logren sus metas relativas al ODS 2?

B. ¿En qué medida está transformando (o debería transformar) la FAO sus mecanismos de ejecución y programas para brindar mejor apoyo a los países para el logro de las metas del ODS 2?

¿De qué manera está colaborando la FAO con otras partes para ayudar a los países a lograr el ODS 2?

RESULTADOS

1. La FAO contribuyó a delinear el ODS 2.
2. Tal y como está concebido, el ODS 2 ofrece mucho más margen a la FAO que el ODM 1 y refleja fielmente las preocupaciones de la Organización.
3. El ODS 2 está estrechamente relacionado con todos los demás ODS mediante complejas sinergias y compensaciones recíprocas.
4. El ODS 2 se ajusta al enfoque de sistemas alimentarios.
5. No basta con centrarse en la producción: la reorientación del entorno socioeconómico es clave para

6. El Marco estratégico de la FAO, que permite centrarse en objetivos intersectoriales, refleja fielmente el ODS 2.
7. Sin embargo, el mantenimiento de dos marcos a la vez conlleva una pérdida de energía institucional.

8. La labor de la FAO relativa al ODS 2 y a los vínculos entre el ODS 2 y otros ODS representa aproximadamente un 91 % de su cartera de proyectos, en la que prevalecen las metas 2.3 y 2.4.
9. La proporción de proyectos dedicados a otras metas no muestra un cambio de tendencia después de 2015.

10. La FAO ha pasado de centrarse casi exclusivamente en la producción de alimentos a adoptar un "enfoque de sistemas alimentarios", aunque sus medidas continúan siendo fragmentarias y siguen sin basarse en un concepto integrado.
14. La FAO, mediante su División de Comercio y Mercados, da seguimiento a los mercados de productos básicos y gestiona los respetados SIMA y SMIA.
15. La creciente demanda de alimentos y dietas más saludables y diversos genera la necesidad de suministrar a los mercados una mayor variedad de alimentos.
16. En muchos proyectos sobre el terreno relacionados con las cadenas de valor no se está aprovechando al máximo el enfoque durante las fases preliminares y posteriores de la producción.
17. La iniciativa Mano de la mano es signo de que la FAO tiene la vista puesta más allá de las explotaciones

29. La iniciativa Mano de la mano constituye una muestra de lo que se necesita para actuar a escala en el contexto de los ODS.
30. La FAO desempeña una función fundamental para fomentar el gasto en el sector agrícola. No obstante, la inversión pública en agricultura en los países en desarrollo ha ido decreciendo en los dos últimos decenios.
31. Las contribuciones voluntarias de la FAO han crecido en los últimos años, pero todavía proceden de un número reducido de asociados que aportan recursos. La financiación relacionada con el cambio climático es una esfera cada vez más importante.

20. La FAO está en una posición inigualable para liderar el debate sobre la conservación y utilización de la agrobiodiversidad.
21. La FAO es, junto con otros actores internacionales, un referente técnico. El enfoque de las escuelas de campo para agricultores destaca como un recurso fundamental y se ha integrado en la mayoría de las organizaciones de investigación para el desarrollo.
33. La FAO se encuentra en una posición idónea por lo que respecta a la sostenibilidad ambiental y tiene un papel importante que desempeñar en la transición hacia una agricultura sostenible y resistente al clima

11. La importancia de la gobernanza y de las políticas ha despertado una mayor atención, con especial hincapié en la obtención de datos objetivos y la mejor comprensión de la situación, la economía política, las tendencias, los factores y las repercusiones de políticas previas como fundamentos del asesoramiento normativo.

12. La Política de igualdad de género sirvió para que la FAO tuviera más en cuenta las cuestiones de género, pese a la desigualdad de resultados entre los diversos programas estratégicos, unidades técnicas y oficinas descentralizadas.
13. La labor relativa a 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, las PPE y los Principios para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios sigue

18. La FAO dispone de abundantes enfoques integrados en favor de una agricultura sostenible y resiliente con enorme potencial en la era de los ODS, como la agricultura climáticamente inteligente, la agroecología, la alimentación y agricultura sostenibles o los "Paisajes para la vida".
19. La agricultura se considera cada vez más importante para la Agenda 2030 y la FAO participa en varios proyectos de envergadura del FMAM y el FVC. La Iniciativa sobre el crecimiento azul aprovecha el potencial de la acuicultura, especialmente en los PEID.
26. Los numerosos ejemplos de labor integrada armonizada con los ODS parecen éxitos aislados en lugar de la consecuencia de un esfuerzo que abarca toda la Organización.

32. La Agenda de Acción de Addis Abeba ofrece a la FAO una oportunidad para diversificar sus estrategias a fin de movilizar recursos y capacidades.
36. Es fundamental crear vínculos con el CGIAR. Se ha suprimido la financiación de muchos de los centros del CGIAR y algunos de ellos se están fusionando, lo que podría cambiar drásticamente la forma en que la FAO colabora con ellos.
37. Las soluciones digitales representan una oportunidad para que una organización basada en los conocimientos como la FAO influya en el rendimiento de los sistemas

39. La reforma de las Naciones Unidas y la intensificación de la colaboración entre los OSR se consideran oportunidades para reforzar la posición de la FAO a escala nacional

34. Es necesario abordar un gran número de compensaciones recíprocas. La agricultura climáticamente inteligente tiene poca influencia en la forma en que los marcos de políticas y gobernanza deberían adaptarse a fin de lograr determinar esas compensaciones recíprocas.

23. Se han hecho progresos en la comunicación de la función de la FAO y la dotación al personal de los medios para ello.
24. Las responsabilidades institucionales se definieron en 2016, cuando se designó al DDG-N como coordinador y portavoz de alto nivel sobre los ODS, y se encomendó a las oficinas descentralizadas que ayudaran a los Estados miembros a lograr sus metas relativas a los ODS, con el apoyo de los cinco equipos de los PE.
25. Los equipos de los PE han creado una visión estratégica sólida acorde con los ODS. Pero, si bien reúnen muchas líneas de trabajo,

22. La FAO tiene mucho margen para avanzar en la aplicación de algunos principios fundamentales de la Agenda 2030, p. ej., en términos de su capacidad para actuar a escala, trabajar con el sector privado y no dejar a nadie atrás.
27. Los enfoques integrales son intrínsecamente complejos y difíciles de poner en práctica, y el ODS 2 es más general y complejo que otros ODS.
28. En la FAO no existe un entendimiento común del principio de "no dejar a nadie atrás", y la rendición de cuentas en este sentido es escasa.
35. La falta de un enfoque institucional de gestión de los conocimientos dificulta el intercambio de prácticas satisfactorias tanto a

40. Hoy, por hoy, la colaboración entre los OSR se ve contrarrestada por la competencia y los elevados costos de transacción. Si bien los tres OSR comparten un programa común, lo abordan desde mandatos intrínsecamente diferentes.

CONCLUSIONES

1. La Organización se compromete a respaldar un marco mundial de desarrollo sostenible que ayudó a diseñar y que ofrece un amplio margen para aprovechar sus capacidades y facilitar información acerca de su mandato. Se han realizado considerables avances en la comunicación, a nivel interno y externo, de la función de la FAO en el apoyo a los ODS, y la dotación al personal de los medios para ello. La FAO ha participado en la actual reforma de las Naciones Unidas, estrechamente relacionada con los ODS con una actitud muy

4. Tradicionalmente, la labor de la FAO en materia de políticas en los países ha sido un tanto discreta y se ha ajustado en gran medida a las orientaciones del Ministerio de Agricultura de cada país. Sin embargo, para la Agenda 2030 es fundamental hacer frente a las crecientes desigualdades y arbitrar las compensaciones recíprocas entre el desarrollo económico, social y sostenible, medidas que acertadamente se consideran factores del éxito.

2. El actual Marco estratégico y los equipos de los PE han creado una visión más sólida, cuyos conceptos están armonizados con los de la Agenda 2030. Los PE alientan a que se trabaje de forma más integrada e interdisciplinaria, aunque también unen a la FAO a un discurso que precede a los ODS. El empleo simultáneo de dos descripciones diferentes (la de los ODS y la de los objetivos estratégicos de la FAO) crea ambigüedad y hace que la Organización pierda energía.

3. La FAO todavía debe transformar sus estructuras, mecanismos de ejecución, formas de asociación y, en cierta medida, sus programas a fin de brindar un mejor apoyo a los países para el logro del ODS 2. La falta de capacidad operacional limita el alcance y la calidad de los programas de campo. La reforma de las Naciones Unidas que se está llevando a cabo brinda a la FAO la oportunidad de prestar mejores servicios a los Estados Miembros. Actuar a escala implica tener capacidad de influir en el sector privado y las cadenas de valor. Sin embargo, históricamente la FAO ha tenido escasos vínculos con las entidades privadas y en evaluaciones anteriores se indica que su labor relacionada con las cadenas de valor a escala nacional no va mucho más allá de la explotación agrícola.

5. La aplicación del ODS 2 constituirá un desafío. Es posible que se tienda a abarcar una complejidad excesiva, con lo que se correría el peligro de disipar la capacidad y la financiación entre un espectro demasiado amplio. Los enfoques territoriales ayudan a afrontar este desafío.

RECOMENDACIONES

5. Es necesario un compromiso jurídico y normativo más firme, cohesionado y amplio para que la FAO pueda estar a la altura de los desafíos de la era de los ODS.

6. La ES debería formular orientaciones para velar por que se entienda bien el principio de no dejar a nadie atrás, y debería responsabilizarse a los directivos superiores y los representantes en los países de su aplicación.

7. Es necesario abordar la eficiencia institucional y de los recursos de los ministerios competentes, que en ocasiones afecta a la eficacia con la que estas instituciones utilizan sus recursos actuales y movilizan los nuevos.

8. Diseñado principalmente para prestar apoyo técnico sectorial, el PCT quizás deba ajustarse para brindar este tipo de apoyo institucional y transformador.

1. Es necesario revisar el Marco estratégico en favor de una estructura más clara y simplificada que esté directamente orientada a los ODS. Podría preverse la creación de una dependencia de coordinación de los ODS.

2. Una función fundamental de la FAO es facilitar la capacidad gubernamental de atraer inversiones ayudando a fortalecer el entorno normativo, fomentando las asociaciones entre los sectores público y privado, promoviendo la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, y apoyando más activamente determinadas cadenas de valor.

3. Para adoptar un enfoque de sistemas alimentarios y actuar a escala, es necesario estrechar los vínculos con el sector privado, las organizaciones de productores, los centros educativos y de investigación y las organizaciones filantrópicas.

4. La FAO debe fortalecer sus capacidades operacionales e instrumentos programáticos para movilizar más recursos en apoyo del ODS 2, entre otros, mediante la introducción firme de un enfoque programático.

9. La FAO debe adecuar mejor sus enfoques mundiales a los contextos locales. La combinación óptima de intervenciones dependerá de las circunstancias y condiciones locales, de ahí la importancia de entender plenamente el contexto local para lograr el resultado satisfactorio previsto con el menor costo.

10. La adopción de un planteamiento explícito de la gestión integrada de los conocimientos también puede ayudar a eliminar las diferencias entre divisiones, mejorar las interacciones entre el personal de la Sede y el de las oficinas regionales, subregionales y en los países, y facilitar el aprendizaje.

Lista de anexos

Anexo 1. Atribuciones

Anexo 2. Resultados de la encuesta al personal

Anexo 3. Papel de la FAO en la delineación de los ODS

Anexo 4. Análisis de la cartera