



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

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

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

S

COMITÉ DEL PROGRAMA

128.º período de sesiones

Roma, 18-22 de mayo de 2020

Esquema provisional del nuevo Marco estratégico

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

Sra. Beth Crawford
Directora de la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos
Tel.: +39 06570 52298

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.

RESUMEN

- Tal como se estipula en los *Textos fundamentales*, el trabajo de la FAO se guía por un Marco estratégico elaborado para un período de 10 a 15 años, el cual se revisa cada cuatro años. El presente documento constituye el primer paso en el proceso que conducirá al nuevo Marco estratégico, el cual se presentará a los órganos rectores en sus primeros períodos de sesiones de 2021 (véase el Anexo 1 para consultar el cronograma). El Marco estratégico articulará la visión de la FAO de un mundo sostenible para todos y en el que todas las personas gocen de seguridad alimentaria, en el contexto de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
- Este es el primer Marco estratégico que se elabora bajo el liderazgo del Sr. QU Dongyu, Director General de la FAO. En él se reflejará su visión de crear una Organización dinámica y fortalecida para lograr un mundo mejor y ayudar a los Miembros a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) durante este decenio de acción.
- El documento del Marco estratégico incluirá un análisis de las tendencias y los desafíos mundiales y regionales en relación con las diversas cuestiones que amenazan la capacidad de los sistemas alimentarios para proporcionar alimentos nutritivos y dietas saludables, así como contribuir a la mejora de las oportunidades de medios de vida y la reducción de las desigualdades de manera sostenible desde el punto de vista medioambiental.
- El desafío mundial de la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) influye tanto en el proceso previsto para la elaboración del Marco estratégico como en su contenido y aplicación probables. La Administración trabajará junto con los Miembros, los expertos, los organismos con sede en Roma, los asociados y el personal de la Organización a fin de articular plenamente cómo debería posicionarse la FAO ahora y en el futuro en respuesta al panorama cambiante a nivel mundial y las nuevas demandas planteadas a la Organización.
- Los ODS se integrarán plenamente en el Marco estratégico de la FAO tomando como base la visión y las metas mundiales de la FAO. La erradicación del hambre y la inseguridad alimentaria, al tiempo que se garantiza una ordenación sostenible de la agricultura¹ y los recursos naturales, constituye el pilar fundamental de los ODS y un requisito esencial para lograr la Agenda 2030 en su conjunto.
- Basándose en los elementos más amplios del Marco estratégico a más largo plazo, el marco de resultados de la FAO orienta la planificación y el seguimiento de la labor de la Organización. Cada nivel del marco de resultados representa un tipo diferente de resultado que se debe lograr y, en el centro del marco, se encuentran los indicadores que miden los progresos, los cuales proporcionan la base para evaluar cómo contribuyen las medidas de la FAO a los cambios a nivel nacional, regional y mundial, así como para presentar informes al respecto.
- Tal como exigen los *Textos fundamentales*, el nuevo Marco estratégico incluirá una serie de objetivos estratégicos que deben lograr los Miembros y la comunidad internacional con el apoyo de la FAO. Estos objetivos estratégicos se lograrán a través de un conjunto propuesto de esferas programáticas prioritarias, que están relacionadas con los desafíos mundiales y representan la interconexión de los ODS. Para lograr resultados cuantificables y sostenibles sobre el terreno, los programas prioritarios funcionarán a través de nuevas iniciativas como, por ejemplo, la Iniciativa Mano de la mano, a fin de formular soluciones de políticas basadas en datos objetivos y dirigidas y controladas por los países.
- Los resultados se cuantificarán mediante indicadores de los ODS, así como indicadores no relacionados con los ODS en las esferas que no puedan vincularse fácilmente con los indicadores de los ODS existentes, por ejemplo, la labor normativa de la FAO.

¹ El término “agricultura” y sus derivados comprenden también la pesca, los productos del mar, los bosques y los productos primarios forestales.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DEL PROGRAMA

- Se invita al Comité del Programa a proporcionar observaciones y sugerencias sobre el proceso y el contenido propuestos del nuevo Marco estratégico.

Propuesta de asesoramiento

El Comité:

- **tomó nota del proceso propuesto;**
- **reafirmó la importancia de realizar un proceso de consulta inclusivo;**
- **recomendó que el Consejo lo examinara en mayor profundidad.**

Índice

I. Introducción	5
II. Marco estratégico de la FAO: Contexto y contenido.....	6
<i>Contexto estratégico y contenido programático.....</i>	<i>6</i>
<i>Tendencias y desafíos mundiales y regionales de la alimentación y la agricultura.....</i>	<i>7</i>
III. Marco de resultados de la FAO	8
<i>Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo</i>	<i>9</i>
<i>Uso de los indicadores de los ODS.....</i>	<i>9</i>
<i>Función normativa de la FAO a nivel mundial</i>	<i>10</i>
<i>Fortalecimiento de la gestión basada en los resultados en la FAO</i>	<i>10</i>
IV. Proceso de consulta.....	10
<i>Anexo 1: Cronograma para la celebración de consultas sobre el Marco estratégico de la FAO</i>	<i>12</i>
<i>Anexo 2: Marco de resultados actual de la FAO (a plazo medio, 2018-2021)</i>	<i>14</i>
<i>Anexo 3: Indicadores de los ODS de los que es responsable la FAO y a los que contribuye</i>	<i>15</i>

I. Introducción

1. En este documento se presenta el esquema provisional del nuevo Marco estratégico de la FAO, que se está elaborando en el contexto de las tendencias y los desafíos mundiales y regionales en relación con las esferas comprendidas en el mandato de la FAO.
2. Tal como se estipula en los *Textos fundamentales*, desde 2010 todo el trabajo de la FAO se guía por un Marco estratégico elaborado para un período de 10 a 15 años, el cual se revisa cada cuatro años. En su 36.º período de sesiones, celebrado en noviembre de 2009, la Conferencia elaboró un planteamiento para el programa y el presupuesto en el que se incorporaba un Marco estratégico para la Organización definido de la siguiente manera:
 - *Un Marco estratégico preparado para un período de 10 a 15 años, que se revisará cada cuatro años y comprenderá, entre otros elementos, un análisis de los desafíos a los que se enfrenten la alimentación, la agricultura y el desarrollo rural, así como las poblaciones dependientes de los mismos, incluidos los consumidores; una visión estratégica, las metas de los Miembros en las esferas de competencia de la FAO y los objetivos estratégicos que los Miembros y la comunidad internacional deberán alcanzar con el apoyo de la FAO, con inclusión de metas e indicadores de las realizaciones*².
3. El presente documento constituye el primer paso en el proceso que conducirá al nuevo Marco estratégico, que se presentará a los órganos rectores en sus primeros períodos de sesiones de 2021. En el Anexo 1 se presenta el cronograma completo del proceso.
4. Existen cuatro nuevos elementos que guiarán la elaboración del nuevo Marco estratégico, o influirán en ella, los cuales se indican a continuación.
5. Un elemento es la mejor articulación del nuevo marco de resultados de la FAO en el contexto del marco general de la Agenda 2030. A la hora de elaborar el nuevo marco de resultados, la FAO se centrará en los ODS y las metas más pertinentes para su mandato y establecerá prioridades y medidas programáticas conexas.
6. También cabe recordar la orientación proporcionada en su 163.º período de sesiones por el Consejo, que en su examen de la evaluación del marco de resultados estratégico de la FAO³ señaló, entre otras cosas, la necesidad de contar con una estrategia institucional en consonancia con la Agenda 2030 y el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, así como un proceso inclusivo para la elaboración de un nuevo Marco estratégico (incluidos indicadores de resultados)⁴.
7. Un segundo elemento será el examen de las *nuevas tendencias y desafíos mundiales* que influirán en la alimentación y la agricultura en los próximos decenios. El examen profundizaría en la comprensión de los desafíos a los que se enfrentan actualmente y se enfrentarán en el siglo XXI la agricultura, el desarrollo rural y los sistemas alimentarios y también garantizaría que estos se aborden de manera apropiada en la forma de trabajar de la FAO, en particular en cuestiones como el cambio climático, la migración y la urbanización.
8. Un tercer elemento que guiará la elaboración del Marco estratégico es la *nueva visión* establecida por el Director General de una Organización dinámica e innovadora en un mundo en el que los desafíos son complejos y están interrelacionados y en el que la alimentación y la agricultura, los medios de vida y el bienestar de las personas, así como la conservación de los recursos naturales, no se pueden abordar de manera aislada. Los sistemas alimentarios agrícolas, el entorno agrícola, las industrias agroalimentarias y la nutrición y la salud son aspectos fundamentales que habrá que considerar. Una financiación flexible, asociaciones con fines específicos y las innovaciones en materia de gestión de datos, prácticas, tecnologías e instituciones también orientarán el proceso de reflexión.

² *Textos fundamentales*, Volumen II, Sección F: “Aplicación de las medidas del PIA relativas a la reforma de la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en los resultados”, párr. 1 a).

³ PC 127/2; PC 127/2 Sup.1.

⁴ Véase el documento PC 128/2 Sup.1, titulado “Informe de la Administración sobre los progresos en la aplicación de las recomendaciones derivadas de la evaluación del marco de resultados estratégico de la FAO”.

9. Y un cuarto elemento es la *nueva normalización* en el contexto del desafío mundial de la COVID-19, así como la garantía de que la FAO cuente con un enfoque bien formulado. La COVID-19 conlleva numerosas incertidumbres, pero también es una oportunidad para la FAO de aplicar sus conocimientos técnicos y configurar y apoyar la respuesta de la comunidad internacional a la pandemia, así como influir en ella, ahora y en el futuro, en respuesta al panorama cambiante a nivel mundial.

10. La Administración espera con interés un proceso de reflexión estratégica consultivo que incluya a Miembros, expertos, organismos con sede en Roma, otros asociados y el personal de la Organización y que integre plenamente la visión de la FAO de un mundo sostenible para todos en el que todas las personas gocen de seguridad alimentaria.

II. Marco estratégico de la FAO Contexto y contenido

11. El nuevo Marco estratégico que se presentará a la Conferencia en julio de 2021 se estructuraría en torno a las siguientes secciones:

- Contexto estratégico y programático;
- Principales tendencias y desafíos mundiales y regionales en esferas de importancia fundamental para la visión y el mandato de la FAO;
- Marco de resultados de la FAO.

12. En las secciones que siguen se proporciona información más detallada sobre el esquema y el proceso previsto para llegar al documento final.

Contexto estratégico y contenido programático

13. La elaboración de un nuevo Marco estratégico de la FAO tiene lugar en un contexto de continuidad y cambio.

14. La continuidad está impulsada por los sólidos cimientos en los que se basa el mandato de la FAO. En el 35.º período (extraordinario) de sesiones de la Conferencia de la FAO, celebrado en noviembre de 2008⁵, los Miembros aprobaron una visión para la Organización y tres metas mundiales (Anexo 2) basadas en los fines fundamentales de la Organización definidos en la Constitución de la FAO. Los Miembros han reafirmado de manera continua la visión y las tres metas mundiales de la FAO con pequeñas modificaciones, más recientemente en el examen del Marco estratégico llevado a cabo en 2017⁶.

15. A la base formada por la visión de la FAO y las metas mundiales, se le suma el conocimiento de que la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible ha introducido un lenguaje común para todos los asociados en el desarrollo. A este respecto, es necesario integrar los ODS (más allá de la simple armonización) en el Marco estratégico de la FAO. La erradicación del hambre y la inseguridad alimentaria, al tiempo que se garantiza la ordenación sostenible de la agricultura y los recursos naturales, constituye el pilar fundamental de los ODS y un requisito esencial para lograr la Agenda 2030 en su conjunto. Asimismo, tanto el Acuerdo de París como los esfuerzos por establecer un Marco mundial de la diversidad biológica posterior a 2020 deberían determinar la labor futura de la FAO.

16. También existen varios elementos de cambio o acción que contextualizan la elaboración del nuevo Marco estratégico. Uno es la llegada del nuevo Director General de la FAO en agosto de 2019, el Sr. QU Dongyu, que ha establecido una visión y una dirección claras para la Organización. A este respecto, la FAO ya ha comenzado a aplicar nuevas formas de trabajar a fin de fortalecer la capacidad de la Organización para, entre otras cosas, proporcionar datos y análisis pertinentes y oportunos, enfoques innovadores, apoyo técnico y en materia de políticas, asociaciones que presten apoyo material de todo tipo y financiación pública y privada en una escala que prepare el terreno para un cambio transformador.

⁵ En la aprobación del Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO (PIA).

⁶ C 2017/7.

17. Otro elemento que impulsa el cambio o la acción renovada se deriva del hecho de que 2020 marca el inicio de un decenio de medidas ambiciosas destinadas a lograr los ODS para 2030. Aunque se están realizando progresos en numerosos ámbitos, en general, las medidas para alcanzar los objetivos todavía no están avanzando a la velocidad o escala necesaria. Por ello, los líderes mundiales presentes en la Cumbre sobre los ODS, celebrada en septiembre de 2019, pidieron un decenio de acción y consecución del desarrollo sostenible y se comprometieron a movilizar fondos, potenciar la aplicación nacional y fortalecer las instituciones con el fin de lograr los ODS para la fecha prevista establecida, en 2030, sin dejar a nadie atrás.

Otro ámbito de cambio e incertidumbre importante es el relativo a la pandemia de la COVID-19, que está afectando no solo a la producción, el comercio, las cadenas de suministro y los mercados de alimentos, sino también a la vida, los medios de subsistencia y la nutrición de las personas. La COVID-19 y sus efectos sanitarios y socioeconómicos, en combinación con las repercusiones de los fenómenos meteorológicos extremos, las infestaciones por plagas y otros fenómenos imprevistos, constituyen una amenaza sin precedentes para los sistemas alimentarios modernos.

18. La formulación del primer Marco estratégico bajo el liderazgo del Director General brinda la oportunidad de perfeccionar las esferas de atención y las formas de trabajar existentes e incorporar otras nuevas para ayudar a los países a lograr los ODS. El hambre y la malnutrición se convertirán en los principales obstáculos para alcanzar los ODS para 2030 si no se toman medidas audaces de inmediato. Por tanto, resulta imperativo actuar con rapidez a fin de evitar que las repercusiones negativas del cambio climático, la degradación del medio ambiente, la malnutrición y las enfermedades crónicas se enquisten y sean irreversibles. En este contexto, se propone una serie de nuevas esferas de atención y formas de trabajar, a saber:

- a) la mejora de la seguridad alimentaria y la nutrición, así como de la agricultura y el desarrollo rural como fuentes de prosperidad y generación de empleo en el contexto de los ODS, en particular mediante el fortalecimiento de las asociaciones y las alianzas con productores en pequeña escala y empresas alimentarias multinacionales, proveedores y consumidores;
- b) la promoción de enfoques innovadores y el uso de los conocimientos locales, así como la ciencia y tecnología modernas, en particular las soluciones digitales, para afrontar las situaciones y desafíos nuevos;
- c) la promoción de transformaciones para lograr sistemas alimentarios inclusivos que representen los vínculos dinámicos existentes entre sectores, actores y países en relación con el uso sostenible de los recursos naturales y los sistemas agrícolas a fin de abordar la seguridad alimentaria y la nutrición, las dietas saludables y la resiliencia;
- d) no dejar a nadie atrás, centrándose en las zonas vulnerables, en consonancia con la promesa transformadora fundamental de la Agenda 2030 de erradicar la pobreza en todas sus formas, eliminar la discriminación y la exclusión y reducir las desigualdades y vulnerabilidades;
- e) el apoyo, mediante la nueva Iniciativa Mano de la mano, a medidas basadas en datos objetivos y dirigidas y controladas por los países destinadas a acelerar la transformación de los sistemas alimentarios y el desarrollo rural sostenible a fin de erradicar la pobreza, el hambre y todas las formas de malnutrición;
- f) el fortalecimiento de la coherencia del apoyo a los pequeños Estados insulares en desarrollo (PEID), los países menos adelantados (PMA) y los países en desarrollo sin litoral (PDL)⁷, teniendo en cuenta su vulnerabilidad a problemas relacionados con la seguridad alimentaria y la nutrición únicos y complejos.

Tendencias y desafíos mundiales y regionales de la alimentación y la agricultura

19. El documento del Marco estratégico incluirá un análisis de las tendencias y los desafíos mundiales y regionales en relación con las diversas cuestiones que amenazan la capacidad de los sistemas alimentarios para proporcionar alimentos nutritivos y dietas saludables, así como contribuir a la mejora de las oportunidades de medios de vida y la reducción de las desigualdades de manera

⁷ La nota no es necesaria en español (n.d.t.).

sostenible desde el punto de vista medioambiental. Además de los desafíos derivados de la COVID-19, también provocan presiones importantes el rápido crecimiento de la población, la urbanización, los cambios en los hábitos de consumo, los fenómenos meteorológicos extremos y las sequías de lenta aparición asociadas al cambio climático, la degradación de la tierra, la escasez de agua, la pérdida de biodiversidad, la reducción de la base de recursos naturales, los conflictos y las crisis prolongadas, así como las amenazas transfronterizas y otras nuevas amenazas a la agricultura y los sistemas alimentarios que están surgiendo.

20. Una aportación al análisis de las tendencias y desafíos mundiales, regionales y nacionales a los que se enfrentan la alimentación, la agricultura y el desarrollo rural se realizará mediante el Análisis prospectivo estratégico institucional que está realizando la FAO. Este análisis fundamentará el Marco estratégico y dará lugar a un informe principal que formará parte de la serie de la FAO *El futuro de la alimentación y la agricultura (FOFA)*. La serie FOFA presenta tendencias mundiales e hipótesis futuras alternativas para analizar posibles vías para los sistemas agrícolas y alimentarios. El consumo de alimentos, la producción agrícola, los recursos naturales y factores de producción como la mano de obra, la inversión y el capital son algunos de los elementos que se abordan en esta serie. El Análisis prospectivo estratégico institucional se basa en una encuesta interna, consultas externas y la labor analítica de los departamentos técnicos de la FAO.

21. Se analizarán nuevos temas importantes como el brote mundial de la COVID-19 para entender cómo está afectando la pandemia al sector de la alimentación y la agricultura y sus implicaciones para el futuro. La FAO está llevando a cabo evaluaciones rápidas sobre las repercusiones de la COVID-19 y también está realizando una evaluación mundial que identifica y caracteriza las respuestas de políticas adoptadas por los países durante crisis anteriores, empleando su instrumento de análisis de decisiones de políticas alimentarias y agrícolas (FAPDA). Esto ofrece una visión general de las decisiones actuales en materia de políticas que están adoptando los Miembros con el fin de mitigar las repercusiones de la pandemia de la COVID-19 en los sistemas agrícolas y alimentarios. En respuesta a las amenazas derivadas de la COVID-19 y a fin de evitar y mitigar cualquier riesgo derivado de plagas o enfermedades transfronterizas de los animales y las plantas, el enfoque “Una salud” constituiría un mecanismo clave. Estos análisis y enfoques fundamentarán la asistencia para las políticas que presta la FAO para que los países avancen.

22. Otros análisis y reuniones proporcionarán más aportaciones y orientación sobre las principales tendencias y desafíos mundiales y regionales en el ámbito de la alimentación y la agricultura. Estos incluyen las conferencias regionales, previstas originalmente para el primer cuatrimestre de 2020 y que aún deben ser reprogramadas en el momento de redactar el presente documento, los comités técnicos, previstos para la segunda mitad de 2020, seminarios formales e informales con los Miembros y consultas internas y externas.

III. Marco de resultados de la FAO

23. Sobre la base de los elementos más amplios del Marco estratégico, el **marco de resultados de la FAO** orienta la planificación y el seguimiento de la labor de la Organización durante un bienio a través del Programa de trabajo y presupuesto y durante cuatro años mediante el Plan a plazo medio. Cada nivel del marco de resultados representa un tipo diferente de resultado que se ha de obtener, partiendo de lo que la FAO produce (realizaciones) para contribuir a la consecución de cambios en los países o en una escala más amplia (logro) y de repercusiones más generales en el desarrollo (objetivo estratégico). El núcleo del marco lo constituyen los indicadores que miden los progresos realizados en cada nivel de la cadena de resultados y conforman así la base para la evaluación del modo en que las medidas de la FAO contribuyen a los cambios a escala nacional, regional y mundial, así como para la presentación de informes al respecto. Los principales componentes del marco de resultados actual de la FAO se muestran en el Anexo 2.

24. El proceso y las actividades establecidos en el presente documento, así como las recomendaciones derivadas de la evaluación del marco de resultados estratégico de la FAO⁸, guiarán la revisión y elaboración del marco de resultados de la FAO.

25. La evaluación puso de relieve que el fundamento conceptual del Marco estratégico sigue siendo válido. Sin embargo, se indicó también que el marco se debía revisar para vincularlo de

⁸ PC 127/2.

manera más exhaustiva con la Agenda 2030 y el nuevo posicionamiento en curso del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Como resultado de la evaluación se recomendó que se reformulara la teoría del cambio en el que se basa el marco de resultados y determinar objetivos programáticos más tangibles y basados en los problemas.

26. Tal como exigen los *Textos fundamentales*, el nuevo Marco estratégico incluirá una serie de objetivos estratégicos que deben lograr los Miembros y la comunidad internacional con el apoyo de la FAO. Estos objetivos estratégicos se lograrán a través de un conjunto propuesto de esferas programáticas prioritarias relacionadas con los desafíos mundiales descritos anteriormente. Las esferas programáticas prioritarias representarán la interconexión e indivisibilidad de los ODS y, para lograr resultados cuantificables y sostenibles sobre el terreno, los programas prioritarios funcionarán a través de nuevas iniciativas como, por ejemplo, la Iniciativa Mano de la mano, a fin de formular soluciones de políticas basadas en datos objetivos y dirigidas y controladas por los países.

27. Los resultados se cuantificarán mediante indicadores de los ODS, así como indicadores no relacionados con los ODS en las esferas que no puedan vincularse fácilmente con los indicadores de los ODS existentes, por ejemplo, la labor normativa de la FAO.

Nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo

28. La Agenda 2030 y el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (SNUD) requieren una importante reestructuración de la labor de la FAO a nivel nacional. La FAO debe posicionar su labor en el contexto de un enfoque de las Naciones Unidas unificado y adaptar sus modalidades para responder al cambio en la forma en que funciona el SNUD en apoyo del cambio para la transformación. En términos prácticos, esto significa que la FAO debe determinar transformaciones estructurales esenciales a las que contribuye su labor en el logro de las metas de los ODS nacionales, en consonancia con el Marco estratégico institucional.

29. En el plano nacional, las metas e indicadores de los ODS se convertirán en el marco de seguimiento común para todos los organismos de las Naciones Unidas, fundamentados mediante datos de referencia definidos por los países y desagregados. Estos indicadores, a su vez, se seguirán en línea a través de UN INFO —la plataforma universal de planificación, seguimiento y presentación de informes en línea que se está poniendo en marcha—, a nivel nacional, regional y mundial. El hecho de colocar las metas e indicadores de los ODS en el centro del marco de resultados de la FAO facilitará la planificación, la aplicación y el seguimiento posteriores de los resultados desde el terreno hasta el ámbito mundial.

Uso de los indicadores de los ODS

30. Cabe recordar que la FAO es el organismo de las Naciones Unidas responsable⁹ de 21 indicadores de los ODS que abarcan los ODS 2, 5, 6, 12, 14 y 15 y contribuye¹⁰ a otros cinco, lo cual supone más del 10 % del conjunto del marco de indicadores mundiales de los ODS. La FAO está apoyando los esfuerzos de los países en lo que respecta al seguimiento de la Agenda 2030 mediante el fortalecimiento de sus capacidades para recopilar datos y seguir los indicadores de los ODS. También

⁹ El Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre los Indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible determinó “organismos responsables” para cada indicador mundial de los ODS, sobre la base de la resolución A/RES/71/313 de la Asamblea General, en la cual se “insta a las organizaciones internacionales a que proporcionen las metodologías utilizadas para armonizar los datos de los países con fines de comparabilidad internacional y produzcan las estimaciones” (párr. 7). Los organismos responsables se nombraron teniendo en cuenta sus esferas de trabajo y conocimientos especializados y se espera que: 1) encabecen la elaboración de métodos y normas para la recopilación de datos y la presentación de informes; 2) respalden el fortalecimiento de la capacidad estadística en favor de la recopilación de datos y el uso y análisis de los mismos; 3) faciliten la recopilación de datos nacionales y la verificación de estos; 4) notifiquen los datos y metadatos a la base de datos mundial sobre los ODS; y 5) analicen y notifiquen las tendencias pertinentes para el informe anual sobre los progresos relativos a los ODS, entre otras cosas.

¹⁰ Los organismos especializados de las Naciones Unidas, que combinan conocimientos técnicos, de seguimiento y de políticas, son los más cualificados para apoyar a los países a la hora de establecer la importante relación entre el seguimiento y la formulación de políticas. Los organismos especializados tienen la capacidad y la autoridad para ayudar a los países a formular nuevas iniciativas basadas en el análisis de datos, facilitar asociaciones que amplíen la acción y promover la participación de múltiples partes interesadas, garantizando así su adopción más amplia.

cabe recordar que la Iniciativa Mano de la mano utiliza los 21 indicadores de los ODS de los que es responsable la Organización como instrumento principal de seguimiento. Teniendo en cuenta la importancia de los indicadores de los ODS de los que es responsable o a los que contribuye la FAO, el nuevo marco de resultados incluirá como mínimo estos 26 indicadores de los ODS (Anexo 3).

31. Se prevé que el marco de resultados incorpore también otros indicadores de los ODS altamente pertinentes como, por ejemplo, los relacionados con el cambio climático, de los que no es responsable la FAO, pero sí un actor internacional esencial.

Función normativa de la FAO a nivel mundial

32. También se prestará atención al establecimiento de una función normativa de la FAO a nivel mundial que permita abordar, entre otras cosas, las importantes reflexiones destacadas en la evaluación del marco de resultados estratégico de la FAO y las [evaluaciones de la MOPAN¹¹ en 2017-18](#), a fin de incrementar la visibilidad de la labor normativa fundamental de la Organización. A este respecto, se introducirán indicadores no relacionados con los ODS respecto de las esferas normativas que no puedan vincularse fácilmente con el marco de resultados de los ODS.

Fortalecimiento de la gestión basada en los resultados en la FAO

33. El modelo de la cadena de resultados de la FAO en el nuevo Marco estratégico vinculará los objetivos estratégicos, los logros y los resultados previstos mediante una sólida teoría del cambio.

34. La teoría del cambio representa de manera exhaustiva las vías causales entre las actividades de una intervención y sus resultados y efectos previstos. Ilustra el vínculo causal entre las realizaciones, los logros y las repercusiones y detalla los riesgos y supuestos que pueden impedir el logro de resultados, junto con supuestos clave, en particular la función de otras entidades en la consecución de las metas. El marco mostrará la evolución de los principales elementos de cambio necesarios para lograr las metas en cada nivel, mientras que se espera que el nivel de los logros describa resultados programáticos tangibles y basados en los problemas.

35. Asimismo, a fin de fortalecer la gestión de manera más amplia en toda la Organización, la FAO complementará la teoría del cambio mejorada incluida en el nuevo Marco estratégico con otras medidas que forman parte de una cultura de gestión basada en los resultados. Estas se destacaron en la evaluación del marco de resultados estratégico de la FAO e incluyen la gestión del cambio y el desarrollo de la capacidad, un marco de rendición de cuentas apropiado, la gestión de los recursos humanos e incentivos, y la promoción de una cultura de aprendizaje y asociaciones para impulsar de manera más apropiada la contribución de la FAO a la consecución de los logros y la repercusión colectiva.

IV. Proceso de consulta

36. La elaboración del nuevo Marco estratégico requiere un proceso de consulta amplio y participativo que incluya al personal, expertos externos, organizaciones asociadas, en particular los organismos con sede en Roma, y los Miembros. Debido al aplazamiento de las conferencias regionales, las aportaciones regionales que se preveía incluir en el presente documento todavía no se encuentran disponibles.

37. En el momento de la redacción, las fechas revisadas de las conferencias regionales aún no estaban disponibles. Si fuera necesario, se acordarán nuevos mecanismos y enfoques con los Miembros para garantizar la obtención oportuna de las aportaciones regionales y técnicas a fin de que estas fundamenten la elaboración del Marco estratégico.

38. Teniendo en cuenta estos cambios, se ha actualizado el cronograma de las consultas sobre el Marco estratégico de la FAO (Anexo 1). Está previsto celebrar consultas informales con los Miembros a finales de 2020 y principios de 2021.

39. Las consultas con el personal de la Sede y las oficinas descentralizadas se están preparando mediante el análisis prospectivo y el establecimiento de grupos de trabajo en torno a esferas programáticas prioritarias.

¹¹ Red de Evaluación del Desempeño de Organizaciones Multilaterales (MOPAN).

40. Las consultas con los organismos con sede en Roma se centrarán en la determinación de una colaboración y coordinación a nivel estratégico, en particular en torno al ODS 2, así como un posible acuerdo para ello. Las consultas con otros asociados incluyen el sistema de las Naciones Unidas en general y también pueden incluir al sector privado, la sociedad civil y las instituciones académicas, centrándose en la determinación de buenas prácticas y el estudio del potencial de establecimiento de asociaciones innovadoras.

41. Se ha realizado una consulta inicial con expertos externos, tal como se describe con más detalle a continuación.

42. El 25 y el 26 de febrero de 2020, el Director General celebró su primera reunión con un grupo asesor externo de 10 participantes de alto nivel (de un grupo de 15) que representaban una amplia variedad de análisis sobre las cuestiones relacionadas con la alimentación y la agricultura desde las perspectivas de las instituciones académicas, la sociedad civil y los gobiernos. La reunión, a la que también asistieron los directivos superiores de la FAO, se organizó como un diálogo interactivo para escuchar las opiniones, ideas, soluciones y sugerencias de los miembros del grupo sobre la dirección estratégica y programática de la Organización.

43. Los debates se centraron en las esferas de atención prioritarias del Director General, en particular la Iniciativa Mano de la mano, la transformación de los sistemas alimentarios, la innovación, una especial atención a los PEID, los PMA y los PDL, así como una FAO digital. Los miembros del grupo ofrecieron percepciones meditadas y estimulantes, en particular la importancia de entender “la manera”, el proceso y el nexos; la necesidad de velar por que la FAO mantenga relaciones suficientemente estrechas con los asociados sobre el terreno; el nuevo equilibrio entre agricultores y consumidores; la importancia de los sistemas alimentarios, las bioeconomías y la inocuidad alimentaria; así como las repercusiones generales del cambio climático. El grupo también debatió cómo debería liderar la FAO ámbitos específicos relacionados con la alimentación y la agricultura, en particular la posible oportunidad para que la Organización dirija el establecimiento de un mecanismo mundial como, por ejemplo, un grupo intergubernamental sobre alimentación y agricultura.

44. Cuando se les pidió que reflexionaran sobre los desafíos mundiales a los que se enfrentan la alimentación y la agricultura, los miembros del grupo destacaron una serie de cuestiones, en concreto los sistemas alimentarios climáticamente inteligentes, el comercio intrarregional como vehículo para la comercialización de los productos de los pequeños agricultores, la producción agrícola de bajas emisiones de carbono, la transformación de la agricultura en una actividad atractiva para los jóvenes, la agricultura urbana y la seguridad alimentaria urbana, el establecimiento de zonas de riesgos agrícolas, nuevas fuentes de energía renovable, imágenes del futuro de los pequeños agricultores y el poder de los datos y el conocimiento.

Anexo 1: Cronograma para la celebración de consultas sobre el Marco estratégico de la FAO

Fecha	Reunión del órgano rector	Documento
2020		
Conferencias regionales:		
17-20 de febrero (aplazado)	35.º período de sesiones de la Conferencia Regional para Asia y el Pacífico	Resultados y prioridades de la FAO en las regiones <ul style="list-style-type: none"> - Las conferencias regionales brindarán orientación sobre las esferas prioritarias regionales para la labor de la FAO en 2020-21 y en bienios posteriores
2-4 de marzo (aplazada)	35.ª Conferencia Regional para el Cercano Oriente	
23-27 de marzo (aplazada)	31.ª Conferencia Regional para África	
6-10 de abril (aplazada)	Conferencia Regional Oficiosa para América del Norte	
27-29 de abril (aplazada)	36.ª Conferencia Regional para América Latina y el Caribe	
5-7 de mayo (aplazada)	32.ª Conferencia Regional para Europa	
Comité del Programa y Consejo		
18-22 de mayo (aplazado)	128.º período de sesiones del Comité del Programa	Esquema provisional del Marco estratégico <ul style="list-style-type: none"> - Comienzo del proceso inclusivo de consulta basado en la visión y las metas de la FAO - Examen del marco de resultados de la FAO en el contexto de la Agenda 2030
8-12 de junio	164.º período de sesiones del Consejo	Esquema provisional del Marco estratégico
Comités técnicos		
22-26 de junio (aplazado)	25.º período de sesiones del Comité Forestal (COFO)	Resultados y prioridades en las esferas técnicas de la FAO <ul style="list-style-type: none"> - Debate de las prioridades técnicas en las respectivas reuniones de los comités técnicos
13-17 de julio (aplazado)	34.º período de sesiones del Comité de Pesca (COFI)	
23-25 de septiembre	73.º período de sesiones del Comité de Problemas de Productos Básicos (CCP)	
28 de septiembre – 2 de octubre	27.º período de sesiones del Comité de Agricultura (COAG)	
Comité del Programa y Consejo		
9-13 de noviembre	129.º período de sesiones del Comité del Programa	Esquema del Marco estratégico y esquema del Plan a plazo medio para 2022-25 <ul style="list-style-type: none"> - Nuevas consultas inclusivas y amplias - Incorporación de las prioridades regionales y técnicas - Incorporación de las aportaciones de los órganos rectores - Actualización del marco de resultados de la FAO en el contexto de la Agenda 2030
30 de noviembre – 4 de diciembre	165.º período de sesiones del Consejo	Esquema del Marco estratégico y esquema del Plan a plazo medio para 2022-25

Fecha	Reunión del órgano rector	Documento
Diciembre de 2020 – marzo de 2021	Reuniones informales de los grupos regionales	Proyecto de Marco estratégico
2021		
Diciembre de 2020 – marzo de 2021	Reuniones informales de los grupos regionales	Proyecto de Marco estratégico
Comité del Programa, Comité de Finanzas, reunión conjunta de ambos y Consejo		
22-26 de marzo	130.º período de sesiones del Comité del Programa	Marco estratégico Plan a plazo medio para 2022-25 y Programa de trabajo y presupuesto para 2022-23
22-26 de marzo	182.º período de sesiones del Comité de Finanzas	Plan a plazo medio para 2022-25 y Programa de trabajo y presupuesto para 2022-23
22 de marzo	Reunión conjunta del Comité del Programa en su 130.º período de sesiones y el Comité de Finanzas en su 182.º período de sesiones	Plan a plazo medio para 2022-25 y Programa de trabajo y presupuesto para 2022-23
29 de marzo – 2 de abril	166.º período de sesiones del Consejo	Marco estratégico Plan a plazo medio para 2022-25 y Programa de trabajo y presupuesto para 2022-23
12-16 de julio	42.º período de sesiones de la Conferencia	Marco estratégico Plan a plazo medio para 2022-25 y Programa de trabajo y presupuesto para 2022-23

Anexo 2: Marco de resultados actual de la FAO (a plazo medio, 2018-2021)

Visión de la FAO

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

Las tres metas mundiales de los Miembros:

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

Objetivos estratégicos

- 1) Contribuir a la erradicación del hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición
- 2) Lograr que la agricultura, la actividad forestal y la pesca sean más productivas y sostenibles
- 3) Reducir la pobreza rural
- 4) Propiciar sistemas agrícolas y alimentarios más inclusivos y eficientes
- 5) Incrementar la resiliencia de los medios de vida ante las amenazas y crisis

Objetivo adicional

- 6) Calidad técnica, estadísticas y temas transversales (cambio climático, género, gobernanza y nutrición)

Funciones básicas

- 1) Facilitar y apoyar a los países en la elaboración y aplicación de instrumentos normativos y de establecimiento de normas, como acuerdos internacionales, códigos de conducta, normas técnicas y demás
- 2) Reunir, analizar, controlar y mejorar el acceso a datos e información en esferas relacionadas con el mandato de la FAO
- 3) Facilitar, promover y apoyar el diálogo sobre políticas en los planos mundial, regional y nacional
- 4) Asesorar y prestar apoyo en el desarrollo de la capacidad a nivel nacional y regional con objeto de preparar, aplicar, monitorear y evaluar políticas, inversiones y programas basados en datos comprobados
- 5) Asesorar y prestar asistencia para actividades que abarquen, difundan y mejoren la asimilación de conocimientos, tecnologías y buenas prácticas en las esferas comprendidas en el mandato de la FAO
- 6) Facilitar las alianzas en pro de la seguridad alimentaria y la nutrición, la agricultura y el desarrollo rural entre los gobiernos, los asociados en el desarrollo, la sociedad civil y el sector privado
- 7) Realizar actividades de promoción y comunicación a nivel nacional, regional y mundial en los ámbitos comprendidos en el mandato de la FAO

Objetivos funcionales

- Promoción
- Tecnología de la información
- Gobernanza, supervisión y dirección de la FAO
- Administración eficiente y eficaz

Anexo 3: Indicadores de los ODS de los que es responsable la FAO y a los que contribuye

Indicador responsabilidad de la FAO	Descripción
2.1.1	Prevalencia de la subalimentación
2.1.2	Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada o grave entre la población, según la escala de experiencia de inseguridad alimentaria
2.3.1	Volumen de producción por unidad de trabajo desglosado por tamaño y tipo de explotación (agropecuaria/ganadera/forestal)
2.3.2	Media de ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, desglosada por sexo y condición indígena
2.4.1	Proporción de la superficie agrícola en que se practica una agricultura productiva y sostenible
2.5.1	Número de recursos genéticos vegetales y animales para la alimentación y la agricultura preservados en instalaciones de conservación a medio y largo plazo
2.5.2	Proporción de razas locales consideradas en riesgo de extinción
2.a.1	Índice de orientación agrícola para el gasto público
2.c.1	Indicador de anomalías en los precios de los alimentos
5.a.1	a) Proporción del total de la población agrícola con derechos de propiedad o derechos seguros sobre tierras agrícolas, desglosada por sexo; y b) proporción de mujeres entre los propietarios o los titulares de derechos sobre tierras agrícolas, desglosada por tipo de tenencia
5.a.2	Proporción de países cuyo ordenamiento jurídico (incluido el derecho consuetudinario) garantiza la igualdad de derechos de la mujer a la propiedad o el control de las tierras
6.4.1	Cambio en el uso eficiente de los recursos hídricos con el paso del tiempo
6.4.2	Nivel de estrés hídrico: extracción de agua dulce en proporción a los recursos de agua dulce disponibles
12.3.1	a) Índice de pérdidas de alimentos y b) índice de desperdicio de alimentos
14.4.1	Proporción de poblaciones de peces cuyos niveles son biológicamente sostenibles
14.6.1	Grado de aplicación de los instrumentos internacionales cuyo objetivo es combatir la pesca ilegal, no declarada y no reglamentada
14.7.1	Proporción del PIB correspondiente a la pesca sostenible en los pequeños Estados insulares en desarrollo, en los países menos adelantados y en todos los países
14.b.1	Grado de aplicación de un marco jurídico, reglamentario, normativo o institucional que reconozca y proteja los derechos de acceso para la pesca en pequeña escala
15.1.1	Superficie forestal en proporción a la superficie total
15.2.1	Avances hacia la gestión forestal sostenible
15.4.2	Índice de cobertura verde de las montañas

Indicadores de los ODS a los que contribuye la FAO

Indicador al que contribuye	Descripción
1.4.2	Proporción del total de la población adulta con derechos seguros de tenencia de la tierra que posee a) documentación reconocida legalmente al respecto y b) considera seguros sus derechos, desglosada por sexo y tipo de tenencia
1.5.2	Pérdidas económicas directas atribuidas a los desastres en relación con el producto interno bruto (PIB) mundial
14.c.1	Número de países que, mediante marcos jurídicos, normativos e institucionales, avanzan en la ratificación, la aceptación y la implementación de los instrumentos relacionados con los océanos que aplican el derecho internacional reflejado en la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar para la conservación y el uso sostenible de los océanos y sus recursos
15.3.1	Proporción de tierras degradadas en comparación con la superficie total
15.6.1	Número de países que han adoptado marcos legislativos, administrativos y normativos para asegurar una distribución justa y equitativa de los beneficios