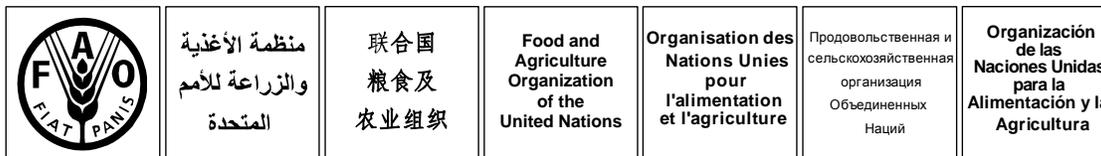


Julio de 2012



COMITÉ FORESTAL

21.º PERÍODO DE SESIONES

Roma (Italia), 24-28 de septiembre de 2012

PRINCIPALES CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA LABOR DE LA FAO EN EL SECTOR FORESTAL

I. ANTECEDENTES

1. En septiembre de 2011, la Oficina de Evaluación (OED) de la Organización, en consonancia con su programa de trabajo aprobado por el Comité del Programa, comenzó a trabajar en la evaluación estratégica de la labor de la FAO en el sector forestal. Como parte de ese proceso se presentaron las conclusiones iniciales a la Administración de la FAO en marzo de 2002 y en abril se preparó un proyecto de informe. En mayo un grupo de expertos aportó sus observaciones sobre el proyecto de informe, y a mediados de junio el equipo de la evaluación presentó el informe final a la Administración.

2. El informe de la evaluación contiene nueve recomendaciones específicas agrupadas en tres recomendaciones de carácter general respecto de las cuales se solicita la respuesta de la Administración. En ellas se pide que la FAO:

- i) afine sus prioridades y aproveche mejor sus competencias técnicas intersectoriales a fin de elaborar un planteamiento holístico en relación con los bosques y los árboles que contribuya a la realización de cada una de las tres metas mundiales de los Miembros de la FAO;
- ii) asuma una función más proactiva en el régimen forestal mundial;
- iii) fortalezca las modalidades de aprendizaje compartido y establezca vínculos más firmes entre la labor normativa y el trabajo de campo en todos los niveles de la Organización, así como con sus asociados.

3. El presente documento contiene el resumen del informe de la evaluación (Anexo 1). El informe completo, junto con la respuesta de la Administración de la FAO (que se está finalizando en el momento de redactar este documento), se presentará al Comité del Programa en su 112.º período de sesiones, que tendrá lugar del 5 al 9 de noviembre de 2012. El presente documento debe considerarse conjuntamente con los informes COFO/2012/9.2 (referente al Marco estratégico revisado y las prioridades programáticas de la FAO en el sector forestal), COFO 2012/9.3 (Recomendaciones de las

Para minimizar los efectos de los métodos de trabajo de la FAO en el medio ambiente y contribuir a la neutralidad respecto del clima se ha publicado un número limitado de ejemplares de este documento. Se ruega a los delegados y observadores que lleven a las reuniones los ejemplares que han recibido y se abstengan de pedir copias adicionales. La mayoría de los documentos de reunión de la FAO está disponible en Internet, en la siguiente dirección: www.fao.org

comisiones forestales regionales para la FAO) y COFO/2012/8 (Decisiones y recomendaciones de órganos de la FAO de interés para el Comité), que en su conjunto proporcionan la base para que el Comité formule sus opiniones sobre las prioridades futuras del programa forestal de la FAO.

II. ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA AL COFO

4. Se invita al Comité a tomar nota de las nueve recomendaciones resultantes de la evaluación y a proporcionar sus opiniones al respecto. En particular, se invita al Comité a brindar asesoramiento sobre las siguientes cuestiones:

- esferas principales de trabajo intersectorial en las que considera que la Organización debería fortalecer su integración de la dimensión forestal a fin de obtener mejores resultados en los Estados Miembros, que contribuyan a la realización de las tres metas mundiales de los Miembros;
- cómo podría la FAO asumir una función más proactiva en la arquitectura forestal mundial y qué apoyo podrían brindarle los Miembros a tal efecto;
- cómo podría la FAO fortalecer los vínculos entre su labor normativa y de campo en todos los niveles de la Organización y responder más eficazmente a las necesidades en el ámbito descentralizado.

ANEXO
RESUMEN DEL INFORME DE LA EVALUACIÓN

I. INTRODUCCIÓN

R1. La promoción del manejo sostenible de los bosques y los árboles ha formado parte integrante de la misión de la FAO desde su fundación en 1945. Las actividades forestales de la FAO incluyen el seguimiento, la evaluación y el intercambio de información sobre los bosques, la participación en los procesos mundiales relativos a las actividades forestales, el apoyo a las políticas e instituciones forestales nacionales, y más generalmente la labor de manejo de los recursos forestales, los aspectos socioeconómicos de los bosques, y temas transversales tales como el manejo de cuencas hidrográficas y el cambio climático. Estas actividades están destinadas a contribuir a las tres metas mundiales de la Organización, a saber, la seguridad alimentaria, la reducción de la pobreza y el manejo y utilización sostenibles de los recursos naturales.

R2. Las actividades forestales de la FAO anteriores a 2006 fueron sometidas a una evaluación de alto nivel como parte de la Evaluación externa independiente (EEI) de la FAO en 2007. La EEI señaló antes de dicha evaluación que no se había llevado a cabo una amplia evaluación externa de las actividades forestales de la FAO desde hacía algún tiempo. En consecuencia, en su 103.º período de sesiones, celebrado en abril de 2010, el Comité del Programa de la FAO solicitó una evaluación de la función y la labor de la FAO en el ámbito de la actividad forestal.

R3. Esta evaluación abarca todas las actividades de la FAO relacionadas con los bosques y los árboles a nivel nacional, regional y mundial durante el período comprendido entre 2006 y 2011, y examina asimismo algunas tendencias en los retos y oportunidades más allá del período de evaluación. Se ha utilizado el marco de resultados definidos en el Objetivo estratégico E “Ordenación sostenible de los bosques y los árboles” como guía para la evaluación. Sin embargo, teniendo en cuenta la contribución de las actividades relacionadas con la actividad forestal a otros objetivos estratégicos, se han incluido también otros temas transversales en el ámbito de la evaluación. Por ello, el equipo de evaluación considera que la evaluación abarca todos los aspectos principales de la labor de la FAO relacionada con los bosques y los árboles que se lleva a cabo en toda la Organización.

R4. La evaluación se realizó entre septiembre de 2011 y mayo de 2012. El equipo visitó una muestra de 11 países de América Latina, Asia, África y Europa, así como tres oficinas descentralizadas, donde se llevaron a cabo entrevistas con una amplia gama de interesados. Se utilizaron otras herramientas de evaluación, como entrevistas con personal de la FAO en la Sede y con personas e instituciones clave dedicadas a cuestiones relacionadas con la actividad forestal en todo el mundo, una encuesta a los Estados Miembros de la FAO, una síntesis de anteriores evaluaciones pertinentes de programas y proyectos, y un examen de productos normativos de la FAO relacionados con la actividad forestal.

R5. La presente evaluación tiene por objeto proporcionar a la alta Dirección y a los Estados Miembros de la FAO una evaluación del desempeño y las ventajas comparativas de la Organización relacionadas con su labor referente a la actividad forestal, y formula un conjunto de recomendaciones sobre orientaciones estratégicas y actividades futuras de la FAO en este campo. Como tal, la evaluación está orientada al futuro y es formativa.

II. RESULTADOS PRINCIPALES

Mandato y recursos de la FAO relacionados con la actividad forestal

R6. En su origen, la FAO, en su calidad de organismo especializado de las Naciones Unidas recibió el encargo de mantener los valores de la madera forestal para asegurar la “productividad constante de los bosques existentes”. Actualmente la FAO, como parte de la arquitectura forestal mundial más amplia, trata de proteger los múltiples valores de los bosques haciendo frente a los factores que propician la deforestación y la degradación de los bosques así como a los desafíos que plantean para la conservación y el manejo forestal sostenible (MFS). La FAO está reconocida en el mundo como una organización que conjuga los conocimientos técnicos sobre los bosques y la actividad forestal con un papel visible como “administrador clave de los bosques del mundo”. Los trabajos de la FAO en el ámbito forestal se rigen en gran medida por su Objetivo estratégico E sobre la “Ordenación sostenible de los bosques y los árboles”, aunque otros objetivos estratégicos también abarcan actividades relacionadas con los bosques. Además, la visión más amplia de la FAO se ha traducido en el contexto de los bosques y la actividad forestal en una estrategia específica para los bosques y la actividad forestal.

R7. Un examen de los **recursos financieros** indica que la relación entre las asignaciones presupuestarias del Programa ordinario y el programa de la FAO para la actividad forestal durante el período objeto de evaluación (2006-2011) se ha mantenido estable en el 3,7 %. Las contribuciones voluntarias para la actividad forestal han aumentado considerablemente en los últimos años, y se estima que representan un 73% de todos los fondos destinados a programas forestales de la FAO. Se calcula que la financiación del Programa Ordinario y las contribuciones voluntarias en apoyo de la labor relativa a la actividad forestal ascendieron en total a 416 millones de USD durante el período objeto de evaluación. En términos de **recursos humanos**, a lo largo de este tiempo se produjo una tendencia al alza del número de puestos cubiertos dedicados a las actividades forestales, y la distribución varió con el traslado de algunos funcionarios de la Sede a las oficinas regionales y subregionales.

Evaluación general de la función y la labor de la FAO en el ámbito de la actividad forestal

R8. **Políticas y procesos mundiales y regionales relacionados con los bosques:** La FAO tiene visibilidad en el ámbito forestal internacional. La FAO ha desempeñado un papel fundamental en la conformación de la “arquitectura” mundial, y en menor medida, regional de los bosques durante muchos años, principalmente a través de su participación en diversos procesos de políticas vinculadas a los bosques a escala mundial, y por conducto de sus órganos rectores en el ámbito forestal que también constituyen foros para el debate sobre políticas. La FAO ocupa un lugar preponderante y visible en el escenario forestal mundial como editora de una serie de productos normativos reconocidos en todo el mundo, y como organizadora o coorganizadora de actos a gran escala. Sin embargo, si bien la FAO es reconocida por sus Miembros y asociados como organismo con ventajas considerables por motivos técnicos, hoy en día se estima que tiene menos poder de convocatoria que en períodos anteriores para formular políticas forestales a nivel mundial y regional.

R9. **Políticas, programas e instituciones forestales nacionales:** La FAO está realizando una labor importante de apoyo a la reforma de la gobernanza forestal, la reforma de la tenencia, la elaboración de políticas y programas forestales nacionales, así como al fortalecimiento de la capacidad de las instituciones pertinentes. Como es de esperar, la eficacia de las distintas intervenciones es sumamente variable, debido fundamentalmente a las diferencias entre países y en la capacidad de seguimiento de la FAO. A través del Mecanismo para los programas forestales nacionales (MPFN), el Programa de apoyo a la aplicación de las leyes, la gobernanza y el comercio forestales en el Grupo de Estados de África, del Caribe y del Pacífico (ALGCF-ACP), el asesoramiento jurídico y sobre políticas así como el fortalecimiento de la capacidad, la FAO ha ayudado a algunos países a mejorar el marco de políticas y las instituciones relacionadas con los bosques y ha establecido procesos sobre políticas más inclusivos en cuanto a la participación de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) y el sector privado. El MPFN y el ALGCF-ACP representan un enfoque programático que podría servir

de modelo para otras actividades de la FAO. El hecho de que la FAO haya albergado el MPFN durante tanto tiempo ha contribuido a crear una relación sinérgica entre la FAO y el Mecanismo, a que la FAO esté más comprometida con los actores no estatales, a mejorar la eficiencia del uso de los recursos, y al aprendizaje mutuo entre el MPFN y el personal de la FAO.

R10. Seguimiento y presentación de informes en materia de bosques y productos forestales: La FAO proporciona información amplia en tiempo oportuno sobre el estado de los recursos forestales y estadísticas sobre productos forestales, y difunde esta información de forma relativamente eficaz para ofrecer servicios a un público amplio. Sin embargo, la calidad y la transparencia de la *Evaluación de los recursos forestales mundiales* (FRA) y las evaluaciones forestales nacionales puede mejorarse mediante una colaboración más eficaz con otras organizaciones que se ocupan del seguimiento de los recursos forestales. De cara a la preparación del *FRA 2015* la situación está cambiando, entre otras cosas con la reciente iniciativa de colaboración para producir estimaciones basadas en la teledetección de los cambios acaecidos en los bosques del mundo a lo largo del tiempo. Hay una gran necesidad de fortalecer las capacidades de los países relacionadas con la evaluación de los recursos forestales y la gestión de datos a fin de mejorar la base de información para el MFS/REDD+ así como la planificación y el seguimiento del sector forestal para satisfacer las necesidades de los países. Asimismo, debe mejorarse el análisis de los datos, por ejemplo a través de una mejor integración del *FRA* y *El estado de los bosques del mundo* (SOFO). Las nuevas obligaciones de seguimiento y presentación de informes sobre las emisiones de carbono relacionadas con el Programa REDD+ suponen otro desafío para la planificación del manejo forestal, así como para la vinculación entre el seguimiento de los bosques y el del carbono.

R11. Manejo de los recursos forestales: La FAO es una de las pocas organizaciones que todavía trata una amplia gama de aspectos biofísicos, técnicos y socioeconómicos del MFS, y lleva a cabo actividades muy variadas en este ámbito. Sin embargo, los recursos que la FAO dedica a esta área son demasiado limitados para tener un impacto significativo. La FAO debe ampliar su conocimiento del manejo sostenible de los bosques y los árboles en el paisaje en su conjunto y las herramientas para ello así como resaltar las múltiples funciones de los bosques y demandas de que son objeto, especialmente en el contexto del cambio climático, la biodiversidad y la bioenergía. También se debe tener una amplia visión del manejo forestal que incluya servicios ecosistémicos (de los cuales REDD+ forma parte), dé prioridad a la adaptación al cambio climático —mucho más importante para la mayoría de los beneficiarios finales de la FAO que la mitigación— y abarque sistemas de manejo forestal mucho más centrados en los medios de vida que necesitan los beneficiarios. Si bien la labor relativa a los aspectos biofísicos y socioeconómicos del manejo de los bosques sigue siendo relevante, es necesario que la FAO elabore una visión estratégica más clara de su papel y su contribución en este ámbito. Esa visión debe desarrollarse cuidadosamente para lograr un equilibrio entre los distintos biomas y temas mediante una intensificación de la colaboración con otros organismos, cuando proceda.

R12. Productos forestales y aspectos económicos: Se considera que la FAO y la Sección de la Madera y los Bosques de la CEPE/FAO están a la cabeza a escala mundial en materia de estadísticas globales sobre productos forestales. Debería hacerse un mayor uso de esta información con fines analíticos para incorporarla a los procesos de desarrollo regional y mundial. La eficiencia y la eficacia del trabajo estadístico sobre los productos forestales podría incrementarse invirtiendo más en el fortalecimiento de la capacidad estadística en relación con los bosques y los productos forestales en los países en los que esta sea escasa. Los trabajos de la FAO sobre los productos forestales no madereros (PFNM) y la leña combustible son relevantes y muy reconocidos en algunas regiones. Por medio de su trabajo sobre las pequeñas y medianas empresas de base comunitaria y los PFNM, la FAO contribuye a mejorar los medios de vida y la seguridad alimentaria. Sin embargo, los proyectos sobre el terreno conexos suelen ser bastante pequeños, tienen vínculos limitados con los procesos nacionales y no tienen posibilidades de ampliación. El trabajo sobre la industria y la economía forestales tiene relativamente poca visibilidad y efectos limitados; otras organizaciones encabezan la labor en estos campos.

R13. Temas transversales: áreas técnicas: Principalmente debido a su pequeño tamaño, muchas de las actividades intersectoriales relacionadas con, por ejemplo, el manejo de cuencas hidrográficas, la agroforestería y las zonas urbanas y periurbanas forestales no son muy eficaces para hacer frente a

la magnitud de las necesidades existentes. Los programas en su mayor parte no crean la masa crítica necesaria para lograr el impacto significativo que se requiere. La excepción en cuanto al tamaño la constituyen los bosques y el clima. REDD+ ha recibido importantes fondos extrapresupuestarios de asociados en los últimos años, pero la FAO se enfrenta a dificultades en la ejecución de su labor en este ámbito que pueden terminar afectando a los resultados. Por otra parte, el equipo de evaluación considera que el centrarse únicamente en la cuestión más técnica del seguimiento, la presentación de informes y la verificación (MRV) no hace justicia a la contribución que la FAO podría hacer en cuanto a REDD+ y buena gobernanza, el tema conexo de la reforma de la tenencia y el papel del manejo forestal/MFS en el ámbito del Programa REDD.

R14. Temas transversales: dimensiones sociales: A pesar de algunos ejemplos positivos, en la mayor parte de la labor normativa u operacional de la FAO relativo a la actividad forestal no se ha incorporado una perspectiva de género de manera explícita y sistemática. Del mismo modo, tampoco se ha integrado suficientemente la inclusión social en esta labor. Si bien el trabajo realizado en materia de actividad forestal participativa es digno de elogio por su hincapié en las poblaciones indigentes y el papel de los bosques en la lucha contra la pobreza, las actividades de la FAO en el ámbito del aprovechamiento forestal rara vez están enfocadas explícitamente a los grupos sociales concretos que más las necesitan (p. ej., las poblaciones indígenas). En general, la FAO no ha asimilado ni puesto en práctica un enfoque basado en los derechos humanos en sus actividades sobre el aprovechamiento forestal.

R15. Productos normativos en el ámbito de la actividad forestal: En general, los productos normativos relacionados con la actividad forestal elaborados en el período objeto de evaluación son contribuciones relevantes a la literatura sobre la actividad forestal, pero su conocimiento o uso en los Estados Miembros suele ser escaso en materia de políticas, planificación y manejo de los bosques. Por otra parte, su calidad e importancia son variables a la hora de responder a las necesidades. Una mejor selección de los productos normativos para hacer frente a las principales deficiencias de conocimiento, junto con una mayor difusión y seguimiento de las actividades destinadas a fomentar una mayor adopción y adaptación al contexto de cada país podrían contribuir a mejorar su eficacia, utilidad e impacto en los planos regional y especialmente nacional. La creciente dependencia de la FAO respecto de su sitio web para la difusión entraña el riesgo de que se reduzca el acceso a los productos normativos en los países en desarrollo.

R16. Actividades sobre el terreno relacionadas con la actividad forestal: En muchos casos, el apoyo de la FAO no ha estado suficientemente vinculado a los procesos y el desarrollo de las actividades forestales y las políticas intersectoriales relativas al uso de la tierra a escala nacional, y es prácticamente inexistente en los nuevos diálogos sobre políticas, en particular a nivel nacional, pero también a nivel regional, con la excepción posiblemente de la Oficina Regional para Asia y el Pacífico (RAP). Gran parte del trabajo sobre el terreno relativo a la actividad forestal, en particular el que se financia con proyectos del Programa de cooperación técnica (PCT), no se centra estratégicamente en el logro de los objetivos de la FAO y sus Miembros relacionados con la seguridad alimentaria y la reducción de la pobreza. Los trabajos de la FAO sobre el terreno se caracterizan por una gran dispersión geográfica y temática, al ser pequeñas en promedio las intervenciones de los proyectos. Los vínculos entre los productos normativos y las actividades de campo son generalmente débiles. Los efectos a largo plazo de las actividades sobre el terreno de la FAO en muchos países son discutibles.

R17. Capacidad: La labor relativa a la actividad forestal se lleva esencialmente a cabo en la Sede por el Departamento Forestal y por oficiales forestales destinados en las oficinas regionales y subregionales. Dentro del Departamento Forestal, la actual estructura orgánica no es propicia a una colaboración, comunicación y coordinación efectivas entre las distintas divisiones. Esta comunicación y colaboración insuficientes se manifiestan también en la relación entre la Sede y el personal forestal descentralizado. Si bien la colaboración intersectorial a nivel de la Sede es limitada, el personal de algunas oficinas descentralizadas ha logrado establecer relaciones de colaboración. Existen grandes disparidades asimismo en las oficinas descentralizadas en cuanto a su capacidad para cumplir eficazmente con el mandato de la FAO relativo a la actividad forestal. La mayor capacidad, visibilidad e impacto de la FAO a nivel nacional se manifiesta en general en los países con grandes proyectos sobre el terreno relacionados con la actividad forestal que cuentan con la presencia a largo plazo de

expertos en materia forestal. Sin embargo, en la mayoría de los casos, la eficacia de los trabajos de la FAO relativos a la actividad forestal se ve limitada por deficiencias operativas, planteamientos cortoplacistas en los proyectos y un apoyo técnico desigual.

R18. **Asociaciones:** En cuanto a la actividad forestal, la FAO tiene importantes relaciones estratégicas con otros grupos internacionales que trabajan en el plano mundial o regional, pero no suele tratar de establecer relaciones estratégicas a nivel nacional de forma activa. La FAO es conocida por trabajar en gran medida en un modo tradicional basado en proyectos sin suficientes vínculos externos y centrándose solamente en las autoridades que se ocupan de las actividades forestales tradicionales en un país. Por otra parte, la FAO no suele participar activamente en los foros de políticas en los que los distintos actores están involucrados.

III. CONCLUSIONES

Papel y posición de la FAO en el régimen forestal internacional

R19. La comunidad forestal mundial considera en gran medida a la FAO como una organización técnica cuyo papel en el régimen forestal internacional ha ido disminuyendo en los últimos años debido a la aparición de nuevos actores, muchos de los cuales compiten con ella, y a la fragmentación de la agenda forestal mundial. Hay muchas otras entidades que pueden hacer diversas actividades igual de bien o mejor que la FAO, contrariamente al pasado, en que la FAO era la principal o la única entidad en este campo.

R20. Al mismo tiempo, es más necesario que nunca que un cabeza de fila mundial imparcial se ocupe de los bosques y la actividad forestal en un sentido holístico, vinculando los planos mundial, regional y nacional y relacionando los bosques y la actividad forestal con otros sectores del uso de la tierra. La FAO tiene el potencial para volver a ser un cabeza de fila internacional en el sector forestal gracias a su capacidad única para satisfacer las necesidades intersectoriales relacionadas con las contribuciones de la actividad forestal a la seguridad alimentaria y la reducción de la pobreza.

Ventajas comparativas de la FAO en relación con la actividad forestal

R21. La principal ventaja comparativa de la FAO respecto a otras organizaciones internacionales que se ocupan de los bosques es el hecho de disponer, bajo el mismo techo, de los conocimientos técnicos necesarios para tratar cuestiones forestales técnicas y relativas a la mayoría de los tipos de uso de los recursos naturales y de tierras (distintos de la minería). La FAO tiene los conocimientos técnicos y la capacidad necesarios para hacer frente a las interacciones entre los usos de los recursos que plantean problemas intersectoriales y brindan oportunidades en muchos países. Es necesario que en la FAO se agrupen los trabajos relativos a los distintos usos de la tierra, y que en los Estados Miembros se promueva un enfoque integrado del paisaje.

R22. La FAO también tiene una ventaja comparativa en el campo de la evaluación y el seguimiento de los recursos forestales, los servicios de información sobre los bosques a escala mundial, las políticas y la planificación del sector forestal, así como algunos aspectos del manejo de los recursos forestales. Algunos de estos ámbitos cobran más importancia cuando se puede utilizar plenamente el carácter intersectorial de la ventaja comparativa para ayudar a los países a resolver problemas complejos relativos a la tierra, el agua y otros recursos y a aprovechar las oportunidades correspondientes.

R23. Por desgracia, aún no se ha aprovechado plenamente la ventaja comparativa de la FAO en la labor intersectorial o transversal. El equipo de evaluación concluye que la FAO ha perdido una serie de oportunidades de hacer uso de su potencial, por ejemplo, por no combinar sus conocimientos técnicos y labor en el ámbito del tema —de importancia internacional— del “acaparamiento de tierras” con sus conocimientos técnicos y trabajo relacionados con la deforestación y el MFS. Ello se debe a dos motivos principales: en primer lugar, la FAO no está concebida institucionalmente para fomentar actividades intersectoriales, al margen de las actividades de tipo colaborativo en pequeña

escala que suelen implicar vínculos informales ad hoc entre funcionarios concretos. En segundo lugar, la actividad de la FAO se basa en la “demanda” y los vínculos intersectoriales a nivel nacional también se ven obstaculizados por el hecho de que a menudo los propios países siguen actuando a modo de “compartimentos estancos” con respecto a la ordenación de la tierra y otros recursos naturales.

R24. Los recursos del programa forestal de la FAO son insuficientes para poder responder adecuadamente a todas las necesidades que pretende cubrir. La FAO sigue tratando de mantener una presencia en las zonas en que está perdiendo (o ya ha perdido) su ventaja comparativa. Ello se traduce en una distribución de los recursos que no refleja plenamente el potencial de la FAO en las zonas donde tiene ventajas comparativas.

Acuerdos institucionales y asociaciones

R25. La FAO tiene que ser más inclusiva y colaborar más eficazmente con las organizaciones no gubernamentales, las organizaciones de la sociedad civil y el sector privado. Mediante el refuerzo de su capacidad y trabajo en el ámbito de la actividad forestal en las zonas en las que goza de una clara ventaja comparativa y una mayor inclusividad, la FAO podría convertirse en un asociado más atractivo y lograr mejores resultados en su labor relativa a la actividad forestal. Un mayor hincapié en la tarea de contribuir a la seguridad alimentaria y la reducción de la pobreza abriría nuevas posibilidades de colaboración efectiva.

R26. La FAO ha realizado grandes esfuerzos en el campo de la comunicación y la divulgación en el plano mundial durante el período que se evalúa, y cada vez resulta más fácil acceder a la información. Sin embargo, la FAO ha de reflexionar sobre cómo comunica e interactúa en el ámbito de la información y la comunicación en relación con la actividad forestal en los planos regional y nacional. Tradicionalmente, se ha considerado que la comunicación era principalmente un flujo unidireccional consistente en la difusión de los productos de la FAO entre los usuarios. Sin embargo, el aumento de la dependencia de los usuarios respecto de la información accesible a través de la web continuará incrementando las expectativas de conocimientos actualizados adaptados a las necesidades de los usuarios, y garantizará al mismo tiempo una mayor interacción entre proveedores y usuarios de la información.

R27. Existe margen para mejorar las modalidades de trabajo relativas a la actividad forestal en la FAO a fin de reflejar mejor el enfoque estratégico del papel de la Organización referente la actividad forestal, así como para establecer incentivos y mecanismos destinados a intensificar el intercambio de experiencias y lecciones aprendidas tanto horizontalmente en los distintos sectores como verticalmente entre la Sede, las regiones, las subregiones y los Estados Miembros.

Visión estratégica de la FAO respecto de la actividad forestal y su aplicación

R28. El programa de trabajo de la FAO sobre la actividad forestal no refleja una visión clara y unas prioridades interrelacionadas centradas en materializar esa visión. La forma en que el Objetivo Estratégico E y los resultados de la Organización están estructurados no dan orientación sobre cómo deben alcanzarse las tres metas mundiales de la FAO. El Objetivo Estratégico E refleja un enfoque de la actividad forestal centrado en los bosques y no una de las ventajas comparativas de la FAO, a saber la labor intersectorial. Si bien existen informes sobre los productos logrados, la responsabilidad individual con respecto a los resultados derivados de los recursos que se gastan en el contexto de los objetivos estratégicos es escasa.

R29. En el plano nacional, las intervenciones de los proyectos son oportunistas en la mayoría de los casos y se basan en la disponibilidad de fondos y no en la evaluación de la mejor manera en que la FAO podría ayudar al país, en colaboración con otras organizaciones. Los interesados externos tienen la percepción común de que la FAO no suele trabajar en cuestiones estratégicas clave en el sector

forestal de los Estados Miembros, y que a menudo no participa activamente en diversos foros que se ocupan de cuestiones de política y estratégicas relativas al desarrollo del sector a nivel nacional, en particular si los temas que se tratan son controvertidos. Se considera que la FAO se centra demasiado en la labor de los organismos forestales nacionales, aun cuando los factores determinantes de muchos de los retos y oportunidades relacionados con los bosques estén al margen del sector forestal tradicional.

R30. Suponiendo que la financiación con cargo al Programa ordinario aumente poco o nada, y teniendo en cuenta que la financiación extrapresupuestaria permanecerá vinculada principalmente a los intereses actuales de los donantes, ciertas áreas de trabajo tendrán que perder prioridad a fin de fortalecer el trabajo intersectorial y las esferas tradicionales básicas en las que la FAO tiene una ventaja comparativa. Los temas a los que se deberá restar importancia evidentemente son aquellos que son objeto de escasa necesidad o demanda por parte de los Estados Miembros, respecto de los cuales la FAO no tiene una ventaja comparativa, o aquellos de los que otras entidades se ocupan de forma activa y en los que estas desempeñan un papel reconocido de cabeza de fila. También se requiere establecer algún tipo de prioridades con respecto a los países en los que se va a trabajar, dada la escasez de recursos humanos y financieros. Ello podría tener como consecuencia trabajar relativamente menos en países con mayores ingresos y que cuentan con otros recursos, y centrarse más en los países donde las intervenciones de la FAO pueden marcar la diferencia y en los que la asistencia en materia forestal es fundamental para el programa de desarrollo.

R31. La FAO debe encontrar la forma de contener las diversas presiones que se ejercen sobre ella a fin de que su labor esté orientada de forma más estratégica y sea pues más eficaz, de modo que vuelva a ser el “máximo referente” en materia de actividades forestales internacionales para el desarrollo sostenible. El equipo de evaluación opina que la FAO puede actuar de forma más estratégica y eficaz en: i) su papel de liderazgo en el manejo integral de los bosques en el régimen forestal internacional, ii) el fortalecimiento de su papel y responsabilidades en la evaluación y el seguimiento de los bosques; y iii) el desarrollo de la función más general de los bosques de adaptación al cambio climático y REDD+.

IV. RECOMENDACIONES

R32. El equipo de evaluación presenta *tres recomendaciones generales que contienen un total de nueve recomendaciones más específicas* destinadas a la FAO para que afronte los grandes retos y oportunidades analizados en las conclusiones. Se hacen sugerencias acerca de las medidas más esenciales necesarias para poner en práctica estas recomendaciones. Asimismo, se han formulado sugerencias concretas relacionadas con las diversas áreas temáticas al final de cada capítulo de conclusiones.

R33. **Recomendación general 1:** *Basándose en su ventaja comparativa en cuanto a conocimientos técnicos acumulados en el ámbito de la tierra y otros recursos naturales, la FAO debería elaborar un enfoque global de los bosques y los árboles fuera de estos orientado al cumplimiento de las tres metas mundiales de la FAO y sus Miembros.*

Recomendación 1.1: La alta Dirección de la FAO que se ocupa del sector forestal debería realizar una evaluación completa de cómo los resultados de la labor de la FAO en el sector forestal pueden contribuir y contribuyen al logro de las tres metas mundiales de la FAO y sus Miembros. Los resultados se deberían utilizar para elaborar un programa de acción estratégico para la FAO en su conjunto destinado a permitir que la Organización utilice de la mejor forma sus ventajas comparativas de modo que los bosques puedan contribuir más a la consecución de las metas mundiales.

Recomendación 1.2: La alta Dirección de la FAO debería sentar las bases de una interacción y colaboración mayores y más eficaces entre los diversos órganos estatutarios/consultivos de la FAO que contribuirán al establecimiento de prioridades estratégicas. En concreto, la FAO debería llevar a cabo una interacción y colaboración más eficaces entre el Comité Forestal (COFO) y el Comité de

Agricultura (COAG), por ejemplo mediante i) la preparación por el Departamento Forestal (FO) y el Departamento de Agricultura (AG) de un documento de información conjunto sobre los retos y oportunidades; y ii) el establecimiento de un Grupo mixto de expertos COAG-COFO que asesore a ambos comités sobre las prioridades estratégicas para las actividades intersectoriales esenciales que los departamentos de la FAO deberían abordar conjuntamente.

Recomendación 1.3: La alta Dirección de la FAO que se ocupa del sector forestal debería fijar prioridades entre sus áreas programáticas basándose en sus ventajas comparativas y en la orientación brindada por los órganos rectores. Ello requeriría determinar los temas y actividades: i) en los que la FAO tiene un papel exclusivo, eventualmente preponderante, que desempeñar; ii) en los que la FAO colaborará activamente con sus asociados; y iii) en los que la FAO no intervendrá activamente sino que actuará principalmente de intermediario y facilitador de conocimientos.

Recomendación 1.4: La alta Dirección regional de la FAO, en colaboración con la Sede, debería preparar, para cada región, una estrategia sobre cómo mejorar el valor de la presencia de la FAO en el sector forestal en los planos regional y subregional. Esta estrategia debería incluir ante todo una reflexión sobre cómo trabaja la FAO con los actuales procesos de política regional y con las organizaciones y otros asociados estratégicos sobre los retos y las oportunidades regionales comunes relativos a los bosques y otros usos de la tierra. Este proceso podría basarse en el desarrollo actual de los marcos de programación por países para determinar los problemas y prioridades regionales.

Recomendación 1.5: La alta Dirección de la FAO que se ocupa del sector forestal y el personal de comunicación deberían comunicar más eficazmente la visión, la misión y las prioridades estratégicas de la FAO en el sector forestal en el seno de la Organización, así como a los posibles donantes y otras partes interesadas a nivel mundial, regional y nacional.

R34. Recomendación general 2: *La FAO debería adoptar un enfoque más proactivo de su papel y lugar en el régimen forestal mundial, y junto con los asociados estratégicos, debería llevar a cabo diálogos sobre las políticas y una labor analítica para abordar los asuntos relativos a los bosques y vincular las entidades y los procesos fragmentados relacionados con los bosques —utilizando en particular la ventaja comparativa de la FAO como organización internacional con una fuerte capacidad de convocatoria, una presencia de larga data en los Estados Miembros y vínculos con los gobiernos anfitriones—.*

Recomendación 2.1: La alta Dirección de la FAO que se ocupa del sector forestal debería llevar a cabo un esfuerzo conjunto con determinados miembros de la Asociación de Colaboración en materia de Bosques (ACB) y otros asociados clave que aportan recursos para redefinir la función de convocatoria de la FAO como institución técnica mundial que, junto con sus asociados, es capaz de afrontar los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presentan en el sector forestal de forma global en el ámbito de la tierra y otros recursos naturales.

Recomendación 2.2: La alta Dirección de la FAO que se ocupa del sector forestal y el Departamento de Gestión de Recursos Naturales y Medio Ambiente (NR) deberían renegociar la función de la FAO en el ONU-REDD y reevaluar su papel en el Programa REDD+ de forma más general (por ejemplo, su participación en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), el Fondo cooperativo para el carbono de los bosques (FCPF) y otros grupos y actividades relacionados con el REDD+), con el fin de garantizar que los amplios conocimientos técnicos y competencia de la FAO en materia de MFS se utilicen para apoyar de forma eficiente y eficaz a los Estados Miembros en sus esfuerzos de preparación y ejecución en relación con el REDD+.

ES35. Recomendación general 3: *La FAO debería fortalecer las modalidades de vinculación de los conocimientos técnicos y la competencia en relación con la actividad forestal en toda la Organización, entre la labor normativa y las actividades sobre el terreno y con los asociados que se determinen, y promover la cohesión y el aprendizaje mutuo entre los planos mundial, regional y nacional.*

Recomendación 3.1: El personal forestal de la FAO debería agilizar su labor normativa en materia de bosques y actividad forestal siendo más selectivo y respondiendo más a las necesidades a escala regional y subregional.

Recomendación 3.2: La alta Dirección de la FAO debería reforzar la capacidad de sus expertos en actividad forestal en las oficinas subregionales y regionales y de forma selectiva en los países prioritarios para prestar apoyo técnico y operativo y facilitar un flujo bidireccional de información y coordinación.

V. EN RESUMEN: EL CAMINO A SEGUIR

R36. Es esencial aplicar las recomendaciones anteriores para que la FAO pueda mantener una ventaja comparativa dinámica en la actividad forestal a escala internacional. A medida que el discurso mundial sobre el medio ambiente y el desarrollo avanza hacia una mayor integración de la gestión de los paisajes, los ecosistemas y los recursos, se abren oportunidades para que la FAO incremente su contribución a la consecución de las metas mundiales de la Organización y sus Miembros. Sin embargo, ello requerirá una reestructuración de la labor de la FAO en materia de bosques y actividad forestal para mantener un alto nivel de profesionalidad en el sector forestal y lograr al mismo tiempo una mejor vinculación con otros sectores del desarrollo rural. La aplicación de las recomendaciones debería tener como consecuencia una labor menos oportunista y una mayor alineación entre los recursos y las prioridades definidas en una visión estratégica y lógica de la FAO en el sector forestal.

R37. La FAO tiene una ventaja comparativa en el campo del MFS y, más generalmente, en materia de gestión del uso de la tierra debido a su mandato mundial sobre todos los aspectos relacionados con los bosques y la actividad forestal y sus capacidades adquiridas en cuanto a usos de la tierra en la actividad forestal, la agricultura y el desarrollo rural. Sin embargo, dentro de esa visión integrada, la Organización debe examinar atentamente los ámbitos en los que mejor puede marcar la diferencia. La FAO se enfrenta a una escasez de recursos a la hora de satisfacer las necesidades relativas a la actividad forestal en la actualidad. Si la FAO no puede aumentar sus recursos financieros, debe establecer prioridades para determinar los temas forestales que va a abordar. De lo contrario, corre el riesgo de no satisfacer las necesidades en todos los ámbitos, y aún más de no abordar bien las áreas en las que tiene sus mayores bazas.

R38. También es fundamental establecer una base más racional para la financiación ordinaria y extrapresupuestaria. La financiación debería ser menos oportunista y estar más centrada en la disposición de los asociados con recursos para financiar la realización de la propia visión lógica y estratégica de la FAO relativa a la actividad forestal con la que contribuye al logro de las tres metas mundiales de la Organización. Ello requerirá que los asociados que aportan financiación comprendan y compartan verdaderamente la visión de la FAO, y consideren que la Organización está llevando a cabo una importante labor en materia forestal que otros no realizan.

R39. Conjugando las reflexiones y recomendaciones hechas con las ideas y sugerencias del personal de la FAO entrevistado, el personal sobre el terreno y las entrevistas con interlocutores externos, el Equipo de evaluación prevé para el futuro un programa forestal que sea más proactivo en el régimen forestal internacional, centrado en un programa estratégico con prioridades claras para un conjunto más limitado de temas forestales en los que la FAO se concentrará con mayor profundidad. Será un programa que aprovechará las principales ventajas comparativas de la FAO, con mayores vínculos entre los productos normativos y sus aplicaciones sobre el terreno en áreas prioritarias, y con un enfoque más centrado y programático del trabajo de campo que se ajustará al programa estratégico de la FAO y logrará un mayor impacto.

R40. Habida cuenta de su firme mandato mundial en materia de bosques, respaldado por los miembros del COFO y los Estados Miembros, y de su capacidad para abordar el MFS e integrar los bosques y la actividad forestal en un amplio enfoque intersectorial y paisajístico, la FAO está en buenas condiciones para asumir el liderazgo en materia de bosques y actividades forestales de una

manera más global y para mejorar la coordinación dentro del régimen forestal mundial. Al ocuparse tanto del aspecto técnico como de las políticas en relación con la actividad forestal y otros usos de la tierra, la FAO es una organización que puede ayudar a definir el papel de los bosques en el contexto más general del paisaje.