



FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES: UN RESUMEN

LA EVALUACIÓN DE CAPACIDADES: CLAVE PARA UN FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES ACERTADO

RESUMEN

“Llevar a cabo una evaluación de capacidades destinada a mejorar la nutrición permitió a las partes interesadas tener una imagen de conjunto de los obstáculos que afrontaban las instituciones en Uganda”.

- Juliet Aphane, Oficial de nutrición, FAO

La falta de capacidad institucional e individual suele socavar el impacto a largo plazo de programas técnicamente buenos. La FAO ha desarrollado herramientas para ayudar a los países a identificar lagunas de capacidad y a afrontar sus necesidades reales de un modo sostenible. Aquí se resume la metodología de evaluación de capacidades de la FAO y se ofrece una orientación sobre las herramientas y recursos disponibles.

¿QUÉ ES LA EVALUACIÓN DE CAPACIDAD?

Una evaluación de capacidad (EC) es un enfoque estructurado para el análisis de la capacidad en tres dimensiones: individuos, organizaciones y el entorno favorable. Tiene por objetivo ofrecer una idea clara de la capacidad de un país o sector en términos de puntos fuertes o débiles y de oportunidades.

¿POR QUÉ HACER UNA EVALUACIÓN DE CAPACIDAD?

Las EC identifican lagunas de capacidad y ponen de relieve la dinámica institucional que hacen que persista un desafío para el desarrollo. Dicho de otro modo, ni los programas mejor diseñados pueden ser efectivos o sostenibles cuando las brechas de capacidad o la falta de compromiso de las partes interesadas se interponen en los resultados.

Durante las EC, las partes interesadas aportan sus conocimientos de primera mano de un problema o los desafíos al desarrollo e identifican posibles soluciones que resultan específicas en el contexto dado. Lo cierto es que el riesgo de no hacer una EC está en que se adoptan soluciones genéricas que no abordan las causas subyacentes de un desafío al desarrollo ni las lagunas de capacidad que se le asocian.

¿QUÉ HAY DE NUEVO EN EL ENFOQUE DE LA FAO SOBRE EVALUACIÓN DE CAPACIDAD?

Con este nuevo enfoque las partes interesadas nacionales participan plenamente en la definición y puesta en marcha de sus propias soluciones. Es más, utilizando un enfoque estructurado basado en sistemas, las partes interesadas no sólo tienen en cuenta la capacidad individual, sino también la de las organizaciones y del conjunto del entorno favorable. La FAO facilita y apoya todo el proceso, ofreciendo una metodología, herramientas y formación en evaluación de capacidad.

EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE CAPACIDAD

Las EC deberían llevarse a cabo adicionalmente a las evaluaciones técnicas que normalmente forman parte del diseño del programa. Los resultados de las EC forman la base de los planes de acción estratégicos.

Etapas típicas de un proceso de EC:

1. Seleccionar el equipo que realizará la evaluación y decidir de qué manera se llevará a cabo la evaluación (encuestas, revisiones de gabinete, grupos temáticos, etc.).
2. Utilizar **la herramienta de análisis de partes interesadas** para identificar a los principales interesados; adaptar el cuestionario de evaluación de capacidad a distintas partes interesadas (agricultores, funcionarios, etc.), así como al sector o desafío específico.
3. Recabar y analizar los datos y transmitirlos a los principales interesados.
4. Definir y ponerse de acuerdo sobre las acciones inmediatas.

¿DE QUÉ HERRAMIENTAS SE DISPONE?

Herramientas habituales de evaluación de capacidad	
Diagrama de árbol problema/solución	Un diagrama de árbol ayuda a esclarecer un problema, sus causas subyacentes y los efectos sobre el actual desafío. Un diagrama de solución ayuda a replantear el problema y a encontrar soluciones innovadoras. Éstas también pueden utilizarse para el desarrollo de marcos lógicos.
Herramienta para mapear partes interesadas	La herramienta analiza a las partes interesadas en términos de apoyo u oposición al tema entre manos así como a su capacidad de influir en el resultado. También sirve para identificar a personas 1) que deberían ser entrevistadas durante la evaluación de capacidad; 2) cuyo nivel de consciencia del problema necesita elevarse y 3) cuya capacidad debería fortalecerse.
Cuestionario de evaluación de capacidad	El cuestionario abarca las tres dimensiones del fortalecimiento de capacidad: individual, organizaciones y entorno favorable. En cada dimensión explora 1) la situación existente; 2) la situación deseada y 3) qué debe hacerse para conseguirla. Las preguntas deberían adaptarse a partes interesadas, países y sectores concretos.

Más orientaciones sobre éstas y otras herramientas pueden encontrarse en el libro **“FAO Approaches to Capacity Development in Programming: Processes and Tools”** (Módulo de Aprendizaje 2): http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/capacity_building/FAO_CD_LM2.pdf

EL VALOR AÑADIDO QUE APORTA UNA EVALUACIÓN DE CAPACIDAD

- **Promueve la identificación y la inclusividad:** Las partes interesadas desempeñan un papel fundamental en la evaluación de la situación y en el diseño de intervenciones acertadas. Esto conduce a la identificación con los objetivos de desarrollo.
- **Aprovecha los conocimientos locales:** El conocimiento local es esencial para comprender los sistemas complejos y la dinámica

subyacente en los desafíos del desarrollo.

- **Recluta defensores:** Muchos participantes en el proceso de EC pasan a desempeñar un papel protagonista en el proceso de avanzar en el fortalecimiento de capacidades.
- **Ofrece un patrón de comparación** para medir los resultados.

El enfoque de fortalecimiento de capacidades de la FAO

Para que el trabajo de la FAO tenga un impacto duradero, debe hacerse una evaluación realista de la capacidad nacional en términos de:

- **Individuos** – sus conocimientos, competencias, comportamiento y actitudes;
- **Organizaciones** – sus mandatos, prioridades, procesos y estructura; y
- **Entorno favorable** – incluyendo la voluntad política así como las políticas y el marco legal.



CONCLUSIÓN

Un enfoque participativo en la evaluación de capacidad promueve el compromiso y la identificación de las partes interesadas con el proceso de desarrollo. Los participantes responsables de la planificación y puesta en marcha de los programas probablemente tendrán un papel activo en su organización y en la promoción de resultados positivos. Las evaluaciones de capacidad son una inversión a futuro ya que constituyen la base de un fortalecimiento sostenible de las capacidades.

© FAO, 2015