

C 2019/4

41.º período de sesiones de la Conferencia

Julio de 2019

INFORME SOBRE LA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA 2019

**ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA
AGRICULTURA
OFICINA DE EVALUACIÓN
JULIO DE 2019**

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

Las opiniones expresadas en este producto informativo son las de su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los puntos de vista o políticas de la FAO.

© FAO, 2019



Derechos parcialmente reservados. Esta obra se distribuye bajo una licencia de Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Organizaciones intergubernamentales (CC BY-NC-SA 3.0 IGO; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/deed.es>).

De acuerdo con las condiciones de la licencia, se permite copiar, redistribuir y adaptar la obra para fines no comerciales, siempre que se cite correctamente, como se indica más arriba. En ningún uso que se haga de esta obra debe darse a entender que la FAO refrenda una organización, productos o servicios específicos. No está permitido utilizar el logotipo de la FAO. En caso de adaptación, debe concederse a la obra resultante la misma licencia o una licencia equivalente de Creative Commons. Si la obra se traduce, debe añadirse el siguiente descargo de responsabilidad junto a la cita requerida: "La presente traducción no es obra de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). La FAO no se hace responsable del contenido ni de la exactitud de la traducción. La edición original en [idioma] será el texto autorizado".

Las controversias que se deriven con respecto a la licencia y que no puedan resolverse de forma amistosa se resolverán por mediación y arbitraje según lo descrito en el artículo 8 de la licencia salvo que se prevea lo contrario. Se aplicará el Reglamento de Mediación de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (<https://www.wipo.int/amc/es/mediation/rules/index.html>) y todo arbitraje se llevará a cabo de conformidad con el Reglamento de Arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI).

Materiales de terceros. Si se desea reutilizar material contenido en esta obra que sea propiedad de terceros, por ejemplo, cuadros, gráficos o imágenes, corresponde al usuario determinar si se necesita autorización para tal reutilización y obtener la autorización del titular del derecho de autor. El riesgo de que se deriven reclamaciones de la infracción de los derechos de uso de un elemento que sea propiedad de terceros recae exclusivamente sobre el usuario.

Ventas, derechos y licencias. Las publicaciones de la FAO están disponibles en el sitio web de la Organización (www.fao.org/publications) y pueden adquirirse mediante solicitud por correo electrónico a publications-sales@fao.org. Las solicitudes de uso comercial deben enviarse a través de la siguiente página web: www.fao.org/contact-us/licence-request. Las consultas sobre derechos y licencias deben remitirse a: copyright@fao.org.

Índice

<i>Índice</i>	1
<i>Recuadros, figuras y cuadros</i>	2
<i>Prólogo</i>	3
1. Cumplimiento de los objetivos estratégicos	4
1.1 Erradicación del hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición.....	4
1.2 Agricultura, actividad forestal y pesca sostenibles	5
1.3 Sistemas agrícolas y alimentarios inclusivos y eficientes	6
1.4 Resiliencia de los medios de vida a las amenazas y crisis.....	7
2. Tratamiento de temas transversales	8
2.1 Género.....	8
2.2 Nutrición.....	8
3. Aprovechamiento de instrumentos fundamentales para la obtención de resultados	10
3.1 Marcos de programación por países	10
3.2 Movilización de recursos.....	10
3.3 Fomento de la capacidad	11
3.4 Asociaciones y alianzas.....	12
4. Evaluación de la labor de la FAO	13
4.1 Evaluaciones realizadas en el bienio 2017-18	13
4.2 Programa de reforma de la Oficina de Evaluación y fase posterior.....	14
4.3 EVAL-Forward.....	15

Recuadros, figuras y cuadros

Recuadros

Recuadro 1: Evaluación del proyecto “Voices of the Hungry”	5
Recuadro 2: Evaluación de las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques.....	6
Recuadro 3: Enseñanzas extraídas de la evaluación del Fondo para el Medio Ambiente Mundial..	6

Cuadros

Cuadro 1: Número de evaluaciones llevadas a cabo, desglosadas por región y tipo de evaluación (2017-18).....	13
Cuadro 2: Costo medio por tipo de evaluación (2017-18).....	14

Prólogo

Me complace presentar el informe bienal sobre la evaluación del programa, en el que se recogen los aspectos más destacados de los resultados de la Oficina de Evaluación de la FAO. En el bienio 2017-18, la FAO siguió esforzándose por aplicar su enfoque de planificación estratégica. Por lo tanto, nuestras evaluaciones temáticas se centraron en la contribución de la FAO a sus objetivos estratégicos. Las evaluaciones concluyeron que la FAO, como organización, había tropezado con una serie de dificultades al intentar ajustar su enfoque fundamental. Confiamos en que nuestros informes ayudaran a la FAO a superar estas dificultades y a seguir avanzando en su misión.

La comunidad internacional está decidida a llevar adelante la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Esto requiere un esfuerzo concertado de todos los actores del desarrollo para ayudar a quienes lo necesiten. Como evaluadores, ya no podemos evaluar las acciones de cada organización de manera aislada, sino que debemos situar nuestros esfuerzos en un contexto más amplio. Las funciones de evaluación de los gobiernos y las organizaciones internacionales se enfrentan actualmente al complejo reto de encontrar el mejor modo de proporcionar datos de evaluación útiles para contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La Oficina de Evaluación de la FAO ha adoptado medidas para aportar contribuciones significativas y ejercer el liderazgo en este escenario de múltiples actores y, en el próximo bienio, seguirá innovando para afrontar este reto.



Masahiro Igarashi
Director de la Oficina de Evaluación

1. Cumplimiento de los objetivos estratégicos

1. La Oficina de Evaluación realizó a lo largo del bienio una serie de evaluaciones de los objetivos estratégicos de la FAO. Los resultados de las tres principales evaluaciones sugirieron formas en las que la Organización podía hacer posible unos sistemas agrícolas y alimentarios inclusivos y eficientes (objetivo estratégico 4), erradicar el hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición (objetivo estratégico 1) y hacer que la agricultura, la actividad forestal y la pesca sean más productivas y sostenibles (objetivo estratégico 2)¹. Presentamos en este informe los aspectos más destacados de estas evaluaciones, así como de las evaluaciones programáticas sobre cuestiones como las crisis de la cadena alimentaria y los programas de resiliencia nacional.
2. La conclusión general fue que la labor de la FAO en todas estas esferas seguía siendo muy pertinente. La Organización realizó contribuciones positivas, fundamentalmente mediante actuaciones en materia normativa y de políticas e intervenciones sobre el terreno, pero podría intensificar su papel en la convocatoria de actores clave, el asesoramiento sobre estrategias y la facilitación de conocimientos para el logro de los objetivos estratégicos.
3. El Marco estratégico de la FAO introdujo conceptos holísticos e intersectoriales (como el enfoque sobre los sistemas alimentarios), integrando elementos clave para hacer frente a los principales retos en materia de desarrollo. La transformación de estos conceptos en actividades concretas sobre el terreno resultó complicada; los enfoques sectoriales tradicionales continuaron rigiendo el diálogo con los asociados (sobre la mejora de la cadena de valor y las normas sobre inocuidad alimentaria, por ejemplo). En el plano interno, esto supuso un reto desde el punto de vista de la transmisión de los nuevos conceptos al personal sobre el terreno².

1.1 Erradicación del hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición

4. El compromiso político es indispensable para reducir el hambre y la malnutrición. El trabajo de la FAO en lo que respecta al apoyo en materia de políticas siguió poniendo el énfasis en un enfoque basado en los derechos, velando por la integración del derecho a la alimentación en la legislación, las políticas y los programas nacionales. La Organización colaboró fructíferamente con otros ministerios además del de Agricultura, pero debe seguir ampliando su alcance.
5. La FAO trabajó con el Frente Parlamentario contra el Hambre en América Latina y el Caribe con vistas a la aprobación de leyes sobre seguridad alimentaria y nutrición. Trabajó en asociación con los gobiernos locales para la aplicación de políticas y programas, y con las comunidades económicas regionales con miras al diseño de políticas, marcos jurídicos y estrategias sobre cuestiones que abarcan desde la alimentación escolar hasta la inversión nacional en la agricultura y la diversificación de cultivos.

¹ Para más detalles, véanse las evaluaciones de los objetivos estratégicos en <http://www.fao.org/evaluation/es> y los documentos PC 122/3, PC 124/3 y PC 125/3.

² Para un mayor análisis, véase el documento *Síntesis de los resultados y enseñanzas adquiridas de las evaluaciones de los objetivos estratégicos* (PC 126/5, 2019).

6. La profusión de actores, iniciativas de política, enfoques y productos del conocimiento en el espacio de la seguridad alimentaria y la nutrición dio lugar a cierta confusión y competencia, más que a un esfuerzo concertado para crear una masa crítica con vistas a un progreso sostenido. La FAO podría utilizar su poder de convocatoria para desempeñar un mayor papel en la convergencia de políticas y en la síntesis de narrativas a fin de facilitar la toma de decisiones.

Recuadro 1: Evaluación del proyecto “Voices of the Hungry”

La evaluación del proyecto **Voices of the Hungry** demostró la gran eficacia del mismo a la hora de establecer un foro mundial sobre seguridad alimentaria y nutrición para todos los Miembros. La norma mundial que elaboró para medir la experiencia de las personas con respecto a la seguridad alimentaria demostró ser un indicador sólido, eficaz y de bajo costo que, a fecha de 2017, había sido adoptado por 22 países en las encuestas sobre hogares nacionales.

1.2 Agricultura, actividad forestal y pesca sostenibles

7. La creciente necesidad de incorporar la alimentación y la agricultura sostenibles en las estrategias de desarrollo nacionales hizo que las iniciativas y los esfuerzos de promoción de la FAO resultaran altamente pertinentes. Los principios de la alimentación y la agricultura sostenibles fueron decisivos para la integración de los conceptos clave de la sostenibilidad de la agricultura en la labor técnica y programática de la Organización.
8. La FAO contribuyó de manera importante a la formulación de estrategias y planes nacionales destinados a promover la producción agrícola sostenible. No obstante, su progreso fue limitado en la aplicación de prácticas y enfoques intersectoriales en gran escala y de forma que se garantizara su perdurabilidad. La Organización debería integrar mejor el análisis de las posibles compensaciones entre sostenibilidad y productividad en sus iniciativas.
9. La FAO debería intensificar los esfuerzos dirigidos a promover los principios de la alimentación y la agricultura sostenibles y formular directrices claras sobre las prácticas destinadas a apoyar su aplicación, explicando los distintos modelos y enfoques. Cada nuevo marco de programación por países representa una oportunidad para traducir los principios y las medidas conexas en resultados potenciales a escala nacional.
10. La FAO debe fomentar una cultura de resultados y determinar las enseñanzas adquiridas a fin de contribuir a la reproducción de prácticas agrícolas sostenibles. Se realizaron avances en el establecimiento de asociaciones para lograr una agricultura, pesca y actividad forestal sostenibles, pero aún debe hacerse más para acceder a otros recursos procedentes de los asociados más allá de las contribuciones financieras, como conocimientos especializados, redes, promoción e inversión.

Recuadro 2: Evaluación de las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques

La evaluación de las **Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques** puso de manifiesto que mediante la sensibilización, junto con intervenciones de calidad dirigidas al fomento de la capacidad, la FAO empoderó a diversos actores para influir en el debate de políticas sobre tenencia. La evaluación concluyó que era más probable lograr la mejora de la gobernanza de la tenencia mediante intervenciones encaminadas al fortalecimiento de los marcos institucionales y operativos así como mediante el apoyo específico a escala local en los lugares donde los mecanismos de la tenencia se aplicaban.

Recuadro 3: Enseñanzas extraídas de la evaluación del Fondo para el Medio Ambiente Mundial

Existe una prolongada línea de trabajo, financiada por el **Fondo para el Medio Ambiente Mundial**, que se ocupa de los contaminantes orgánicos persistentes, sustancias tóxicas que causan diversas enfermedades como cáncer y trastornos reproductivos. La síntesis de evaluación aportó una serie de enseñanzas, poniendo de manifiesto la eficacia de un enfoque basado en el ciclo de vida de los contenedores de plaguicidas, la provisión de incentivos a los actores de la cadena de valor con vistas a mejorar la gestión de los residuos y la aplicación de gravámenes a los plaguicidas para financiar la eliminación adecuada, o los enfoques regionales económicamente eficientes, como el Fondo africano para la reducción de los riesgos ocasionados por los plaguicidas.

1.3 Sistemas agrícolas y alimentarios inclusivos y eficientes

11. Existe la posibilidad de ampliar la asimilación y el alcance del concepto de sistemas agrícolas y alimentarios de la FAO y aprovechar las sinergias entre los programas estratégicos. Los temas relacionados con el carácter inclusivo y eficiente de los sistemas agrícolas y alimentarios se reflejaron cada vez más en los marcos de programación por países, incluida la concesión de prioridad al desarrollo de las cadenas de valor, la inocuidad de los alimentos y las normas alimentarias.
12. La FAO dispone de una ventaja comparativa en lo que respecta a la formulación de normas, la provisión de datos y el fomento de entornos propicios para el desarrollo de las cadenas de valor. Sin embargo, a la hora de ofrecer un apoyo integrado basado en los conceptos de los sistemas alimentarios, se pusieron de manifiesto algunos vacíos de capacidad en ámbitos como los de la agroindustria y el apoyo a la inversión.
13. El Centro de Inversiones de la FAO realizó una importante contribución a los resultados, especialmente en Europa oriental. La inclusión del apoyo a la inversión como una realización diferenciada puso de relieve su valor para los objetivos de la FAO. Hubo una relación deficiente con las instituciones financieras regionales e internacionales y una falta de capacidad y de competencia técnica para la movilización de fondos en apoyo del comercio, los mercados y el desarrollo de las cadenas de valor, especialmente en las oficinas sobre el terreno.

14. En lo referente al control de la inocuidad alimentaria y los sistemas de calidad, la FAO estuvo actuando en un entorno saturado de asistencia técnica relacionada con el comercio. Gran parte de la asistencia bilateral estaba vinculada al acceso preferente, limitando así la posibilidad de participación de la FAO. Resultó también difícil conseguir recursos para apoyar a países distintos de los menos adelantados, por lo que la Organización se vio obligada a recurrir a pequeños proyectos financiados con cargo al presupuesto ordinario para prestar la mayor parte de su asistencia en materia de normas alimentarias.

1.4 Resiliencia de los medios de vida a las amenazas y crisis

15. La FAO desempeñó una función decisiva en el fomento de la resiliencia frente a las crisis de la cadena alimentaria, dada su posición y su perfil para ser el organismo líder en una serie de cuestiones relacionadas con la cadena alimentaria, desde los marcos reglamentarios y normas hasta los sistemas de alerta y respuesta temprana sobre el terreno en casos de emergencia. La colaboración de la FAO con la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE), como organismos copatrocinadores del Marco mundial para el control progresivo de las enfermedades transfronterizas de los animales, tuvo una importancia capital³.
16. La FAO consiguió numerosos resultados positivos en lo que respecta a sus actividades normativas, de políticas y programáticas destinadas a aumentar la resiliencia de la cadena alimentaria, si bien no fue capaz de reunirlos bajo un mismo marco o enfoque para aprovechar las sinergias entre los distintos países, regiones y niveles. Si lo hiciera en el futuro, su proyección como organización que puede elevar el nivel de atención, interés y financiación en esta esfera de trabajo clave se vería reforzada.
17. Los programas de resiliencia y las intervenciones de emergencia de la FAO en contextos de fragilidad resultaron más eficaces cuando se llevaron a cabo a través de instituciones y organizaciones de ámbito comunitario previamente existentes, y cuando el diseño tuvo en cuenta las estrategias de respuesta preexistentes de la población. Los resultados a más largo plazo fueron mejores cuando las intervenciones eran inclusivas y abordaban las dificultades de poblaciones con diferentes tipos de vulnerabilidades.
18. Una buena práctica para el fortalecimiento del nexo entre asistencia humanitaria, desarrollo y paz fue la introducción en las intervenciones del diseño adaptable basado en el riesgo para los programas y proyectos nacionales. Esto dio a la FAO y a los asociados que aportan recursos la flexibilidad que necesitaban para seleccionar la mejor respuesta posible frente a las crisis y salvaguardar los logros alcanzados en materia de desarrollo.

³ Véase la evaluación conjunta FAO/OIE del Marco mundial para el control de las enfermedades transfronterizas de los animales.

2. Tratamiento de temas transversales

2.1 Género

19. Las principales contribuciones de la FAO a la igualdad de género se produjeron en el plano estratégico y de las políticas, donde los interlocutores regionales y nacionales se mostraron interesados en tratar estas cuestiones, si bien la mayor parte de las intervenciones de la Organización relacionadas con el género tuvieron lugar en el ámbito de la comunidad, dirigidas fundamentalmente al empoderamiento económico de las mujeres. La FAO afrontó dificultades en algunos países debido a la insuficiente prioridad otorgada a las cuestiones de género en el ámbito de las políticas y la financiación, así como a la falta de conciencia al respecto.
20. Muchos asociados seguían viendo a la FAO como un organismo técnico agrícola, lo que limitó su eficacia en cuanto al compromiso con las cuestiones sociales y normativas. La FAO debería aprovechar su proximidad a las comunidades rurales y su trayectoria de trabajo en el ámbito de la agricultura para posicionarse como un actor clave en las cuestiones relacionadas con el género en las zonas rurales, y utilizar su experiencia y conocimientos relativos a la agricultura y al sector rural para forjar asociaciones estratégicas y a largo plazo con actores clave que trabajan en los asuntos de género.
21. La política sobre igualdad de género de la FAO sigue siendo pertinente al mandato y los objetivos estratégicos de la Organización, pero debería actualizarse con objeto de que refleje acontecimientos externos como los ODS y nuevas esferas de trabajo como el cambio climático, la migración, la creación de resiliencia y la protección social. Dicha política debería ir acompañada de un plan de acción para su aplicación y el seguimiento de los progresos realizados.
22. La FAO invirtió en mecanismos para institucionalizar la incorporación de la perspectiva de género, como, por ejemplo, la colocación de funcionarios encargados de las cuestiones de género en las Oficinas Regionales y el fortalecimiento de la red de puntos de contacto para las cuestiones de género. En el futuro, la FAO debe mejorar la capacidad de los funcionarios técnicos para incorporar la perspectiva de género en su trabajo.

2.2 Nutrición

23. El aumento de las enfermedades no transmisibles ha hecho que se tome una mayor conciencia de que las estrategias para combatir la malnutrición deben ir más allá de las intervenciones específicamente centradas en la nutrición y abarcar cambios en los entornos alimentarios. La FAO llevó a cabo una importante labor sobre gobernanza alimentaria en América Latina en relación con programas de alimentación escolar, sistemas alimentarios y prevención de la obesidad, en Asia, sobre la promoción de la diversidad de cultivos y de la dieta, y en África, con el objetivo de fomentar la capacidad para la inclusión de la nutrición en los planes nacionales de inversión en agricultura y seguridad alimentaria.
24. La FAO demostró un gran liderazgo en la organización conjunta con la Organización Mundial de la Salud (OMS) de la Segunda Conferencia Internacional sobre Nutrición, la promoción del Decenio de las Naciones Unidas de Acción sobre la Nutrición 2016–2025 y el apoyo a medidas encaminadas al cumplimiento de la Agenda 2030. También acogió con

éxito en su sede al Comité Permanente de Nutrición del Sistema de las Naciones Unidas, lo que aportó numerosos beneficios mutuos.

25. Los principales logros de la FAO estuvieron relacionados con la promoción y la sensibilización a escala mundial, más que con la ejecución efectiva de enfoques experimentados y la dotación de capacidades sobre el terreno. Las oficinas de la FAO en los países carecieron a menudo de la capacidad adecuada en asuntos de nutrición.

3. Aprovechamiento de instrumentos fundamentales para la obtención de resultados

3.1 Marcos de programación por países

26. La FAO reformó su programación en los países basándose en el aprendizaje adaptativo y elaboró nuevas orientaciones e instrumentos para el diseño de programas integrales y bien asesorados. La evolución que ha experimentado la programación por países desde 2014 es un hecho bien reconocido, si bien no siempre las orientaciones se tradujeron en las acciones y los productos deseados.
27. Una mayor alianza con los actores estatales y locales contribuiría a garantizar que los programas estuvieran fundamentados en análisis precisos de los contextos y factores locales. Durante la ejecución de los programas, sería deseable disponer de un sistema más eficaz, a fin de facilitar el apoyo oportuno de los expertos técnicos en otras partes de la Organización, especialmente a escala regional y subregional.
28. Los marcos de programación por países no se utilizaron eficazmente desde el punto de vista de la gestión basada en los resultados o la movilización de recursos. La información sobre la ejecución de los programas se presentó a través del sistema de seguimiento mundial de la FAO vinculado a los objetivos estratégicos. En el plano nacional, muchos programas carecían de cadenas de resultados que vinculasen las actividades a objetivos de desarrollo más elevados. No hubo un sistema de gobernanza a escala nacional para hacer un seguimiento de la ejecución. Las necesidades de recursos reflejadas en los documentos de los programas se correspondían más con una aspiración que con la realidad, sin un sistema para priorizar actividades en función de los recursos realmente movilizados.

3.2 Movilización de recursos

29. Muchas evaluaciones recomendaron a la FAO el paso de un enfoque de financiación o de movilización de recursos al desempeño de un papel más amplio y estratégico de promoción y coordinación, dirigido a conseguir financiación para los sectores comprendidos en su mandato.
30. Se perfeccionaron los mecanismos de la función de movilización de recursos, con un mayor papel de los equipos de los programas estratégicos y unidades técnicas en la presentación, comercialización y relación con los asociados que aportan recursos. Una importante contribución a la movilización de recursos provino de las divisiones técnicas, donde hubo relaciones institucionales con donantes duraderas en sus ámbitos de trabajo, ya que dichas divisiones se percibieron como poseedoras de los conocimientos especializados de la FAO y más cercanas a la realidad sobre el terreno.
31. Una de las principales dificultades para mantener una financiación extrapresupuestaria predecible y sin destino específico fue la preferencia por la financiación de proyectos articulados de forma precisa en lugar de los logros contemplados en el Marco estratégico: más complejos, multisectoriales e interconectados. Al tiempo que la financiación bilateral se desplazaba progresivamente al plano nacional, las capacidades de las oficinas en los países para movilizar recursos resultaban con frecuencia insuficientes, lo que se vio agravado por el giro de algunos donantes hacia un sistema de licitación pública cuya

preparación exigía un tiempo considerable. No obstante, la FAO movilizó 978,4 millones de USD en contribuciones voluntarias en 2018 en apoyo de su Marco estratégico, en consonancia con su meta bienal⁴.

Recuadro 4: Evaluación del Fondo fiduciario africano de solidaridad para la seguridad alimentaria

La evaluación del **Fondo fiduciario africano de solidaridad para la seguridad alimentaria** concluyó que se trata de un mecanismo de financiación pertinente e importante, que desempeñó un papel decisivo en la financiación de esferas temáticas prioritarias para la labor de la FAO, como el empleo juvenil, la inocuidad alimentaria y la resiliencia. También contribuyó a reforzar las asociaciones con actores clave del desarrollo, como la Unión Africana y la Comunidad para el Desarrollo del África Meridional.

3.3 Fomento de la capacidad

32. La FAO siguió gozando de reconocimiento por su experiencia en el fomento de la capacidad en diversos planos, desde el apoyo en esferas técnicas clave, como la vigilancia de los bosques y la reducción de los riesgos derivados de los plaguicidas, hasta el refuerzo de la capacidad institucional, la creación de entornos propicios y la elaboración de directrices, estrategias y manuales de capacitación.
33. Hubo numerosos ejemplos concretos del éxito de la FAO en el fomento de la capacidad en las zonas rurales, como, por ejemplo, el enfoque relativo a las escuelas de campo para agricultores. Los nuevos datos de evaluación revelaron que las actividades de los proyectos regionales y locales estaban bien secuenciadas, y que servían de base para un fortalecimiento integral de la capacidad reguladora, institucional y técnica. Esto debería servir para reforzar el papel de liderazgo de la FAO en el ámbito del desarrollo de la capacidad institucional.
34. La Organización realizó importantes progresos al ir más allá de sus interlocutores agrícolas "tradicionales" en su apoyo al desarrollo de la capacidad institucional, llegando, por ejemplo, a los ministerios de Medio Ambiente y Finanzas. Con la inclusión en el Marco estratégico de objetivos de desarrollo más amplios, la FAO debería continuar ampliando el alcance de su fomento de la capacidad a otros ministerios, como los de Educación, Sanidad, Migración y Asuntos de la Mujer sobre cuestiones de pertinencia para el mandato de la FAO.

⁴ Para más detalles, véase el Informe de síntesis del examen a mitad de período - 2018 (PC 126/2-FC 175/7).

Recuadro 5: Evaluación de la estrategia global de la FAO para el mejoramiento de las estadísticas agropecuarias y rurales

El programa de la estrategia global constituye el mayor esfuerzo realizado hasta la fecha para mejorar las estadísticas agropecuarias y rurales en los países en desarrollo, con un total de 45 investigaciones llevadas a cabo sobre otros tantos temas, 119 documentos elaborados y la capacitación de 960 participantes procedentes de 82 países. La evaluación sugirió un cambio estratégico consistente en el paso de la generación de datos al uso de los mismos en la siguiente fase, especialmente por parte de los responsables de la formulación de políticas, así como el paso de las estadísticas puramente agrícolas a datos sobre el nexo entre agricultura y desarrollo rural.

3.4 Asociaciones y alianzas

35. El conjunto de asociaciones de la FAO creció y se diversificó de forma significativa gracias a una estrategia de asociación específica y a una creciente tendencia de colaboración con actores no estatales. Los asociados tuvieron impresiones positivas sobre la calidad de las asociaciones de la FAO en áreas importantes. La cooperación con otros organismos de las Naciones Unidas podría mejorarse. El proceso de reforma iniciado por el Secretario General de las Naciones Unidas debería facilitar la intensificación de dicha cooperación.
36. El establecimiento de asociaciones con el sector privado⁵, más allá de los pequeños productores o de las pequeñas y medianas empresas, resultó complicado. La FAO colaboró activamente con la sociedad civil, pero en algunos casos, el funcionamiento eficaz de estas asociaciones se vio limitado por la breve duración de las cartas de acuerdo. Se perdieron oportunidades debido a factores como la excesiva cautela de las oficinas en los países, la limitada influencia sobre los actores principales, la falta de claridad en la definición de asociaciones y la falta de distinción entre compromisos transaccionales extraordinarios e iniciativas estructuradas.
37. Las asociaciones a escala nacional y local tuvieron una importante repercusión en la facilitación de la innovación y el cambio, el fortalecimiento de las relaciones, la creación de conocimientos, la mejora de la confianza, y el aseguramiento de una plataforma más sostenible para el desarrollo a largo plazo. En algunos casos, las asociaciones con los gobiernos fueron principalmente a escala local, en lugar de nacional, lo que dificultó en los proyectos el tratamiento de los aspectos relacionados con la formulación de políticas y el establecimiento de entornos propicios.

⁵ En la actualidad se está llevando a cabo una evaluación de la estrategia de la FAO para las asociaciones con el sector privado, que se presentará al Comité del Programa en su período de sesiones de noviembre de 2019.

4. Evaluación de la labor de la FAO

4.1 Evaluaciones realizadas en el bienio 2017-18

38. En el bienio 2017-18, la Oficina de Evaluación de la FAO llevó a cabo 14 evaluaciones de los programas en los países (véase el mapa 1), 49 evaluaciones de proyectos⁶ (incluidas las evaluaciones de programas y de grupos de proyectos), tres evaluaciones temáticas sobre los objetivos estratégicos 1, 2 y 4, y una síntesis de las enseñanzas adquiridas en relación con el marco de programación por países⁷. El número general de evaluaciones aumentó ligeramente respecto del último bienio, debido a un mayor número de evaluaciones de proyectos y evaluaciones de los programas en los países (48, frente a 39, y 14 frente a 11, respectivamente).

Cuadro 1: Número de evaluaciones llevadas a cabo, desglosadas por región y tipo de evaluación (2017-18)

Cobertura geográfica	Evaluaciones de los programas en los países	Evaluaciones de programas o proyectos	Evaluaciones temáticas	Total
África	4	15		19
Asia y el Pacífico	5	9		14
América Latina y el Caribe	3	5		8
Cercano Oriente y África del Norte	2	5		7
Europa y Asia central		1		1
Mundial		14	4	17
Total	14	48	4	66

Fuente: Oficina de Evaluación

39. En el bienio, la Oficina de Evaluación gastó 7,5 millones de USD en evaluaciones, procedentes tanto del presupuesto ordinario como de fuentes extrapresupuestarias. De esta cantidad, 1 millón de USD se destinó a cuatro evaluaciones temáticas, 1,9 millones de USD, a 14 evaluaciones de los programas en los países, y 4,6 millones de USD, a 48 evaluaciones de proyectos⁸ (véase el costo por tipo de evaluación en el Cuadro 2). El costo de las evaluaciones de proyectos varía considerablemente dependiendo del tipo, la cobertura geográfica y el alcance.

⁶ Incluye proyectos y programas financiados mediante contribuciones voluntarias (extrapresupuestarias). Las cifras que figuran en el párrafo se han redondeado al alza, mientras que las que aparecen en el cuadro reflejan los promedios reales.

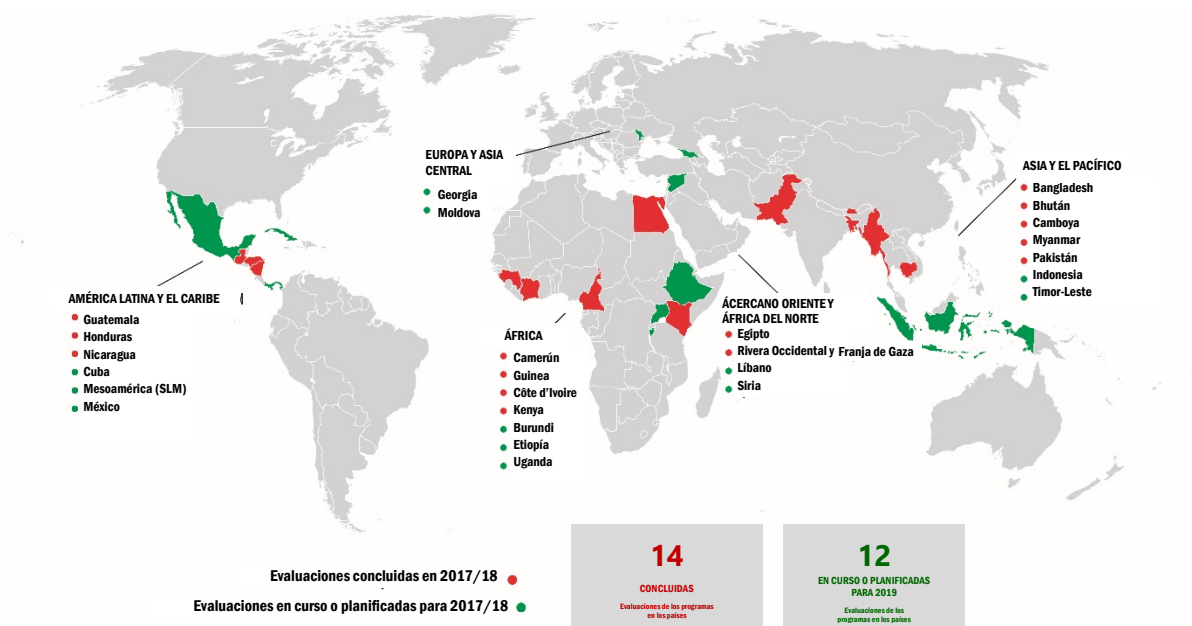
⁷ Todas las evaluaciones se encuentran públicamente accesibles y pueden consultarse en <http://www.fao.org/evaluation/es>.

⁸ La cifra de gasto referida a las evaluaciones de proyectos refleja la cuantía gastada por la Oficina y no incluye el importe gastado directamente en las evaluaciones por los respectivos proyectos.

Cuadro 2: Costo medio por tipo de evaluación (2017-18)

Tipo de evaluación	Número de evaluaciones	Costo medio (USD)
Programas en los países	14	134 875
Programas o proyectos	48	95 107
Temáticas	4	263 050

Fuente: Oficina de Evaluación

Mapa 1: Evaluaciones de los programas en los países (2017-18)

4.2 Programa de reforma de la Oficina de Evaluación y fase posterior

40. La Estrategia y plan de acción para 2017-19 de la Oficina de Evaluación se elaboró a petición del Comité del Programa de la FAO y atendiendo a las recomendaciones de la evaluación independiente de la función de evaluación de la FAO (2016). Incluye ocho medidas fundamentales para mejorar la rendición de cuentas y la integración de la perspectiva de género en las evaluaciones.
41. La Dirección de la Oficina se ha asegurado de que la dotación de personal sea la adecuada para llevar a cabo su plan de trabajo eslabonado y otros objetivos. Se ha prestado la debida atención a la contratación de personal y consultores con diversas trayectorias profesionales, competencias pertinentes y capacidades técnicas. Todo el personal de la Oficina ha asistido a cursos especializados sobre el uso de las metodologías y herramientas de evaluación, entre ellas, el análisis de datos cuantitativos, la teledetección y las evaluaciones con base teórica.
42. Con el fin de garantizar el rigor metodológico y la calidad, la Oficina ha revisado las directrices relativas a las evaluaciones de los programas en los países y las evaluaciones de proyectos, ha establecido sistemas de supervisión y garantía de calidad y ha intensificado la integración de las cuestiones de género en las evaluaciones.

43. La Oficina ha elaborado un marco de evaluación del desarrollo de la capacidad con vistas a armonizar, mejorar y reforzar su enfoque para la evaluación del fomento de la capacidad. Aunque este instrumento está dirigido fundamentalmente a los profesionales de la evaluación, podría adaptarse para ser utilizado por el personal que trabaja en el diseño y la ejecución de los proyectos, así como por las oficinas sobre el terreno, para fines de examen y evaluación de dichos proyectos.
44. La Oficina de Evaluación siguió siendo un asociado activo en los grupos, actividades y productos conjuntos y de colaboración relacionados con la evaluación. Los asociados principales fueron las oficinas de evaluación de los otros organismos con sede en Roma, el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG), el Grupo directivo para las evaluaciones interinstitucionales de la labor humanitaria, y ALNAP⁹ (red mundial de aprendizaje sobre medidas humanitarias). La Oficina de Evaluación de la FAO organizó, junto con los otros organismos con sede en Roma, la reunión general anual de la UNEG de 2018 y su seminario de intercambio de experiencias sobre evaluación.
45. La Oficina participó en otras iniciativas dignas de mención: dirigió la revisión de las normas y criterios del UNEG; llevó a cabo un estudio conjunto con las oficinas de evaluación del Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) en Camerún, en el que se examinaron las ventajas comparativas de cada organismo y las posibilidades de colaboración en vista de las necesidades del país; y con la oficina de evaluación del PMA celebró un taller y formuló un plan de acción para promover la realización de evaluaciones conjuntas.

4.3 EVAL-ForwARD

46. En 2018, en colaboración con los otros organismos con sede en Roma, la Oficina de Evaluación de la FAO estableció una comunidad de práctica sobre evaluación de la seguridad alimentaria, la agricultura y el desarrollo rural, denominada "EVAL-ForwARD". La iniciativa respondía a una resolución de la Asamblea General de las Naciones Unidas (A/RES/69/237) en la que se pedía a las entidades del sistema de desarrollo de las Naciones Unidas que contribuyesen al fortalecimiento de la capacidad de evaluación de los Miembros.
47. La iniciativa está dirigida, en particular, a quienes se ocupan de las actividades de evaluación en ministerios y organismos. Facilita el intercambio de conocimientos sobre temas fundamentales relacionados con las prácticas y enfoques de evaluación, proporciona acceso a información y recursos actualizados, y fomenta la interrelación en red en el seno de la comunidad de evaluación. A fecha de febrero de 2019, se habían unido a la comunidad más de 270 evaluadores, funcionarios públicos, profesionales del desarrollo y académicos de 72 países¹⁰.

⁹ Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action (ALNAP).

¹⁰ Si desea más información, visite el siguiente sitio web: www.evalforward.org.