



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

134.º período de sesiones

Roma, 7-11 de noviembre de 2022

Evaluación de la cooperación Sur-Sur y triangular de la FAO

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

Sra. Clemencia Cosentino
Directora

Oficina de Evaluación
Tel.: +39 06570 53903

Correo electrónico: OED-Director@fao.org

RESUMEN

- A petición del Comité del Programa, la Oficina de Evaluación (OED) de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) llevó a cabo una evaluación del papel y la labor de la FAO en la cooperación Sur-Sur y triangular (CSST). La FAO cuenta con una larga trayectoria en la promoción de la CSST, que se remonta a finales del decenio de 1970, cuando comenzó a ayudar a los países en desarrollo a que se beneficiaran de las enseñanzas adquiridas y las innovaciones que ya se habían experimentado y probado en otros lugares del Sur. Esta labor se remodeló en 2012-13 con la creación de una unidad específica y la elaboración de la primera estrategia de la FAO relativa a la cooperación Sur-Sur.
- En junio de 2021, la FAO había implementado una cartera de 137 proyectos que abarcaban 107 países, con la ejecución hasta el momento de un presupuesto en torno a los 280 millones de USD. Los proyectos de CSST han apoyado la transmisión de conocimientos, el intercambio de conocimientos técnicos, el aprendizaje entre pares y el diálogo sobre las políticas en los planos mundial, regional, nacional y local.
- La evaluación de estos proyectos y la estrategia relativa a la CSST se centró en responder a las preguntas siguientes:
 - a) ¿En qué medida la estrategia y los proyectos de la FAO relativos a la CSST son pertinentes y coherentes?
 - b) ¿En qué medida ha contribuido la CSST a los resultados en los planos mundial, regional y local, y lo ha hecho creando un entorno propicio?
 - c) ¿En qué medida los resultados de la CSST, si los hay, son sostenibles?
 - d) ¿En qué medida se han integrado temas transversales, como las cuestiones de género, en la CSST?
- En la evaluación se emplearon varios métodos como, por ejemplo, un análisis descriptivo de la cartera de 137 proyectos de CSST ejecutados entre enero de 2012 y junio de 2021; un examen de los documentos (estrategia y documentos de planificación de la FAO, acuerdos de financiación con proveedores en el marco de la CSST); más de 300 entrevistas con partes interesadas (beneficiarios de proyectos, contrapartes gubernamentales y representantes académicos y de la sociedad civil en países con proyectos de CSST); una síntesis de 55 evaluaciones de proyectos o componentes de la CSST; 11 estudios de casos de países; y un análisis comparativo de ocho organismos de las Naciones Unidas, en particular los organismos con sede en Roma (OSR), que llevan a cabo iniciativas similares.
- En la evaluación se concluye que los proyectos de CSST han sido en gran medida **pertinentes** para los planes nacionales y las necesidades de los asociados; estos se han centrado principalmente en apoyar la consecución de logros en materia de desarrollo, en tanto que su utilización en contextos humanitarios ha sido mucho menos frecuente. Además, el tema de la CSST está cobrando cada vez más importancia para los OSR.
- La CSST ha **contribuido** a mejorar la colaboración institucional y el diálogo sobre las políticas en una gran variedad de esferas técnicas. Las contrapartes gubernamentales han reconocido como punto fuerte de la FAO su capacidad de determinar y promover diferentes “soluciones del Sur”. Se formularon varias intervenciones de CSST para atender las necesidades locales, se adaptaron a los contextos locales y se aprovecharon las enseñanzas adquiridas de proyectos anteriores u otros programas. Sin embargo, había algunas intervenciones cuya formulación no siempre se adecuaba al contexto local. En la evaluación también se constató que los proyectos de CSST elaborados y ejecutados en sinergia con otros proyectos de la FAO o asociados eran más efectivos que los proyectos independientes.
- La **sostenibilidad** de los proyectos de CSST ha sido variable y se ha visto afectada por el grado de identificación, las capacidades locales y de la FAO y los recursos. Asimismo, en los documentos estratégicos de CSST no se hace una referencia adecuada a las políticas y estrategias pertinentes de la Organización, como la Política de igualdad de género para 2020-2030, la Visión y estrategia relativas a la labor de la FAO en materia de nutrición y la Estrategia sobre el cambio climático para 2022-2031.

- En la evaluación se concluye que la FAO ha logrado avances significativos para facilitar la CSST y tiene la oportunidad de asumir un papel principal dentro del sistema de las Naciones Unidas, colaborando estrechamente con economías emergentes, países de ingresos medianos y donantes tradicionales (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]), para promover soluciones probadas entre países en el Sur del mundo. En la evaluación se formulan recomendaciones para su consideración por la FAO a la hora de determinar la forma de aprovechar mejor la CSST como mecanismo para ejecutar su creciente cartera de emergencias y resiliencia (Recomendación 1), fortalecer la formulación de intervenciones en materia de CSST (Recomendación 2), centrarse más en apoyar la creación de un entorno propicio (Recomendación 3) y renovar su orientación estratégica, su comunicación y sus iniciativas de movilización de recursos (Recomendación 4).

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA AL COMITÉ DEL PROGRAMA

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

I. Introducción

1. En su 129.º período de sesiones, el Comité del Programa de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) solicitó a la Oficina de Evaluación (OED) que llevara a cabo una evaluación de las iniciativas de la Organización relativas a la cooperación Sur-Sur y triangular (CSST).
2. En el marco de estas iniciativas, por “cooperación” se entiende el “intercambio de soluciones clave de desarrollo — a saber, experiencias y buenas prácticas, políticas, tecnología y conocimientos técnicos, recursos¹”. Estas interacciones pueden producirse entre países en el Sur del mundo, lo que se denomina “cooperación Sur-Sur” (CSS), o entre dos o más países en desarrollo en colaboración con un tercer asociado, a menudo un país desarrollado o donante, una economía emergente o una organización multilateral, lo que se denomina “cooperación triangular”. A lo largo del presente informe, se hará referencia de forma conjunta a ambos enfoques de cooperación como “CSST”.
3. La CSST se financia fundamentalmente mediante acuerdos para ofrecer actividades en respuesta a las necesidades de los países. Algunas de estas actividades son: a) intercambios a corto plazo de expertos técnicos; b) intercambios a medio y largo plazo de expertos técnicos; c) viajes de estudio y actividades de capacitación; d) diálogo sobre políticas; e) intercambios de soluciones en especie o técnicas.
4. La CSST se apoya en la larga trayectoria de la FAO de promover colaboraciones a fin de ayudar a los países en desarrollo a beneficiarse con las enseñanzas adquiridas y las innovaciones experimentadas y probadas en otros lugares del Sur. Esta labor se institucionalizó en 2012-13 mediante la creación de una unidad específica y la elaboración de la primera estrategia de la FAO de CSS cimentada en cuatro pilares, a saber:
 - a) el intercambio y adopción de soluciones para el desarrollo del Sur;
 - b) plataformas para el establecimiento de redes de conocimiento para la CSS;
 - c) el apoyo preliminar en materia de políticas para una CSS efectiva;
 - d) la creación de un entorno propicio para la CSS, tanto externa como internamente.
5. En la evaluación se analizan la pertinencia, la coherencia, las contribuciones y la sostenibilidad de la estrategia y proyectos de CSST. Los resultados del presente informe pueden ayudar a la FAO a mejorar la formulación y aplicación de futuras intervenciones en materia de CSST y a comunicar sus logros a las partes interesadas. Los destinatarios principales de la información son los Miembros de la FAO, la Administración superior y el personal dedicado a la CSST en los planos mundial, regional y nacional.
6. El resto de este informe está estructurado de la siguiente manera: la Sección II comprende una descripción de la metodología; en la Sección III se ofrece una visión general de la CSST de la FAO; la Sección IV contiene los resultados, y en la Sección V se presentan las conclusiones y recomendaciones de la evaluación.

¹ FAO, sin fecha. *Cooperación Sur-Sur y triangular*. <https://www.fao.org/3/h0045s/h0045s.pdf>.

II. Metodología

7. **La evaluación se guió por una teoría del cambio** desarrollada en consulta con la División de la Cooperación Sur-Sur y Triangular (PST). En esta teoría se describe la forma en que la CSST trata de abordar los desafíos clave que afrontan los sistemas agroalimentarios en el Sur del mundo. En resumen, la FAO y sus asociados proporcionan los “insumos”, esto es, el apoyo institucional, los recursos y la capacidad necesarios para la elaboración y ejecución de los proyectos de CSST. Una vez desplegados, estos insumos se utilizan para ejecutar actividades como, por ejemplo, intercambios de conocimientos o innovaciones que, a su vez, se traducen en un conjunto de productos, tales como conocimientos compartidos, asociaciones establecidas y diálogos sobre políticas y actividades de promoción llevados a cabo. Se espera que estos productos den lugar a resultados (creación o fortalecimiento de la capacidad, adaptación o ampliación de soluciones o innovaciones, ajuste o elaboración y aplicación de políticas públicas). A largo plazo, estos resultados generarán sistemas agroalimentarios más resilientes, inclusivos y eficientes.
8. **La evaluación se apoyó en esta teoría del cambio a fin de orientar el análisis utilizado para abordar las preguntas de evaluación:**
 - a) ¿En qué medida la estrategia y los proyectos de la FAO relativos a la CSST son pertinentes y coherentes?
 - b) ¿En qué medida la CSST ha contribuido a los resultados en los planos mundial, regional y local, y lo ha hecho creando un entorno propicio?
 - c) ¿En qué medida los resultados de la CSST, si los hay, son sostenibles?
 - d) ¿En qué medida se han integrado temas transversales, como las cuestiones de género, en la CSST?
9. **Para responder a estas preguntas, en la evaluación se emplearon varios métodos** como, por ejemplo, un análisis descriptivo de la cartera de 137 proyectos de CSST ejecutados entre enero de 2012 y junio de 2021; un examen de los documentos (estrategia y documentos de planificación internos de la FAO y acuerdos de financiación con proveedores de CSST); más de 300 entrevistas con partes interesadas (en cada país se entrevistaron entre 18 y 25 miembros del personal de la FAO, beneficiarios de proyectos, contrapartes gubernamentales y representantes académicos y de la sociedad civil); una síntesis de 55 evaluaciones existentes de proyectos o componentes de CSST; 11 estudios de casos de países; y un análisis comparativo de ocho organismos de las Naciones Unidas, incluidos los organismos con sede en Roma (OSR), que aplican iniciativas similares. En la evaluación también se realizaron encuestas al personal de la FAO y partes interesadas gubernamentales. En el Anexo 1 se proporciona información detallada sobre estos métodos y las fuentes de datos².
10. **En la presente evaluación se encontraron una serie de dificultades** que provocaron retrasos y afectaron a los planes de recopilación y análisis de datos. En concreto:
 - a) Las encuestas al personal y a las contrapartes gubernamentales realizadas para generar estimaciones representativas de las experiencias e impresiones de partes interesadas presentaron un bajo índice de respuesta (4 % y 23 %, respectivamente) y, por tanto, no pudieron emplearse en el análisis.
 - b) La evaluación se apoyaba en el seguimiento y evaluación de sistemas de datos para obtener datos sobre los resultados de los proyectos, pero no se disponía de estos datos.
 - c) Fue preciso dedicar un esfuerzo importante a construir un conjunto de datos de la cartera de proyectos de CSST para esta evaluación, lo que provocó demoras.

² El anexo está disponible en el sitio web de la Oficina de Evaluación de la FAO, en la siguiente dirección: <https://www.fao.org/evaluation/es/>.

-
- d) La pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) dificultó el acceso del equipo de evaluación a los beneficiarios en muchos países y limitó el número de beneficiarios entrevistados como parte de los estudios de casos.
11. **Estas dificultades se solventaron** mediante la realización de entrevistas adicionales a partes interesadas y una síntesis de las evaluaciones existentes de proyectos o componentes de CSST. No obstante, aunque las opiniones derivadas de las entrevistas son valiosas a la hora de aportar impresiones sobre el desempeño y sugerencias acerca de esferas de posible mejora, estas no se deberían interpretar como representativas de la cartera de proyectos de CSST.

III. Visión general de la cooperación Sur-Sur y triangular de la FAO

A. Evolución de la CSST en la FAO

12. **La FAO tiene una larga trayectoria en materia de CSST.** La Organización estableció inicialmente un centro de coordinación para la cooperación Sur-Sur en 1979, un año después de que el Plan de Acción de Buenos Aires para Promover y Realizar la Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo se aprobara en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Cooperación Técnica entre los Países en Desarrollo. A partir de 1994, la FAO puso en marcha una serie de programas de asociación centrados en el intercambio de expertos de cooperación técnica entre países en desarrollo y el fomento de la cooperación técnica entre países en transición. La aprobación del Programa Especial para la Seguridad Alimentaria en la Cumbre Mundial sobre la Alimentación reforzó aún más estas iniciativas de colaboración.
13. **Basándose en estas primeras experiencias, la FAO elaboró en 2013 una estrategia de CSS** que tenía como objetivo posicionar la CSS como un “medio eficaz y eficiente para lograr un mundo libre del hambre”. En 2016³ se añadieron a la estrategia algunos ejemplos ilustrativos, en particular una referencia específica a la cooperación triangular. Los pilares de la CSST se describen como sigue:
- a) **Facilitar intercambios de soluciones de desarrollo a nivel comunitario:** basado en la premisa de que se dispone de una amplia gama de soluciones de desarrollo del Sur para subsanar las deficiencias de conocimientos y capacidad en el Sur. La FAO facilita el proceso de determinar, transferir, adaptar y ampliar soluciones de desarrollo de un país a otro.
 - b) **Plataformas para el establecimiento de redes de conocimientos en materia de CSS y plataformas a nivel institucional:** La transmisión de conocimientos es una de las principales ventajas comparativas de la FAO. La Organización favorece la conexión entre la “oferta” y la “demanda” mediante el fortalecimiento de plataformas de conocimientos para intercambiar competencia técnica, conocimientos y soluciones de desarrollo agrícola.
 - c) **Prestar apoyo preliminar en materia de políticas:** La FAO participa en la CSS y la cooperación triangular al más alto nivel de las políticas con gobiernos y asociados estratégicos. El objetivo es lograr un entorno de políticas propicio para la CSS y la cooperación triangular a fin de posibilitar que los países del Sur del mundo trabajen de manera conjunta en apoyo de objetivos comunes de desarrollo.
 - d) **Fomentar un entorno propicio para una CSS efectiva:** con un firme apoyo institucional para la CSS, tanto dentro de la FAO como externamente. Para lograr una CSS y una cooperación triangular efectivas se precisa la creación de asociaciones más amplias y alianzas estratégicas, un aumento de la visibilidad, la mejora de la capacidad técnica dentro de la FAO, integración, seguimiento y evaluación, y movilización de recursos.
14. **La FAO publicó recientemente nuevas directrices para la aplicación de la CSST⁴ (Directrices para la acción 2022-25).** Con el objetivo de fortalecer la posición de la FAO como defensora, convocante, intermediaria, facilitadora y habilitadora mundial de la CSST en el ámbito de la agricultura y los sistemas agroalimentarios, estas nuevas directrices refuerzan el carácter central de la CSST para los esfuerzos de la FAO encaminados a atender las crecientes demandas de sus Miembros en cuanto al apoyo de la Organización. Estas directrices demuestran asimismo el aumento de la coherencia entre la estrategia de la FAO relativa a la CSST y los principios de las Naciones Unidas, tal y como se indica en el Marco del Secretario General para 2016⁵.

³ FAO, 2016a. *FAO's South-South and Triangular Cooperation Strategy in Action. Fostering partnerships among the Global South*. <https://www.fao.org/3/i6249e/i6249e.pdf>.

⁴ FAO y Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur, 2022. *South-South in Action – South-South and triangular cooperation in agricultural development: FAO's experiences*. Roma y Nueva York. <https://www.fao.org/3/cc0678en/cc0678en.pdf>.

⁵ Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur, 2021. *United Nations System-wide Strategy on South-South and Triangular Cooperation for sustainable development*. <https://www.unsouthsouth.org/wp-content/uploads/2021/04/United-Nations-system-wide-strategy-on-South-South-and-triangular-cooperation-for-sustainable-development-2020percentE2percent80percent932024.pdf>.

B. Características de la cartera de CSST de la FAO

15. **Los proyectos de CSST de la FAO tienden a tener un enfoque regional o nacional.** Un análisis del volumen de la cartera (2012-2021) en cuanto al número de proyectos y financiación revela que:
- Los proyectos de CSST tienen más probabilidades de tener un enfoque regional⁶ o nacional (43 % y 37,5 %, respectivamente) que un enfoque interregional o mundial (7 % y 12,5 %, respectivamente).
 - Los proyectos regionales y nacionales recibieron la mayor parte de la financiación, esto es, unos 92 millones de USD y 70 millones de USD, respectivamente, entre 2012 y 2021, en comparación con los proyectos interregionales y mundiales.
 - Aunque, en promedio, el número de proyectos mundiales de CSS y cooperación triangular es menor, estos tienen presupuestos más elevados (unos 3 millones de USD por proyecto) que los proyectos regionales o nacionales (en torno a 1,5 millones de USD por proyecto).
16. **La gran mayoría de proyectos están financiados por tres países y la FAO.** Entre 2012 y 2021, 107 países fueron beneficiarios de proyectos de CSST. Aunque hay 21 países y seis organizaciones internacionales y regionales que proporcionan apoyo financiero para estos proyectos, el 80 % de ellos estuvieron financiados por tres países, a saber, el Brasil, China y Türkiye, y la FAO.
17. **Los proyectos de CSST tienden a ejecutarse con los gobiernos; las asociaciones con el sector privado y organizaciones de la sociedad civil se utilizan, pero son mucho menos habituales.** Los proyectos tienen más probabilidades de ejecutarse con ministerios públicos y otras entidades gubernamentales (casi un 90 %) y muchas veces con instituciones centradas en la investigación u organizaciones multilaterales. Las asociaciones con el sector privado y la sociedad civil son menos probables y solo se observan en el 18 % y el 9 % de los proyectos de la cartera, respectivamente.

Cuadro 1. Tipos de asociados en la ejecución

<i>Asociado en la ejecución</i>	<i>Descripción</i>
Gobierno	<i>Ministerios, entidades públicas</i>
Instituciones de investigación	<i>Centros e instituciones de investigación, laboratorios, universidades y asociaciones académicas</i>
Organizaciones internacionales y regionales	<i>Organizaciones internacionales multilaterales, organizaciones intergubernamentales, organismos de las Naciones Unidas, entidades y órganos regionales</i>
Sociedad civil	<i>Organizaciones de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales, organizaciones de base comunitaria, asociaciones de profesionales y redes</i>
Sector privado	<i>Agricultores y organizaciones de agricultores, organizaciones de productores y cooperativas, microempresas y pequeñas y medianas empresas, grandes corporaciones nacionales y multinacionales e instituciones financieras.</i>
Parlamento	<i>Parlamento/órganos legislativos nacionales</i>

Fuente: Equipo de evaluación

⁶ Se incluye el enfoque subregional.

18. **Los proyectos incorporan diversas esferas transversales prioritarias para la FAO, sobre todo las cuestiones de género, la nutrición y la gobernanza, y su elaboración está armonizada con las cuatro mejoras de la FAO.** Todos los proyectos integran actividades centradas por lo menos en un tema transversal, con mayor frecuencia el género (40 %), la nutrición (29 %) y la gobernanza (25 %). Un menor número de proyectos se centran en el cambio climático (14 %) o los jóvenes y los pueblos indígenas (12 %). Además, en cuanto a su elaboración, el 38 % de los proyectos de CSST está en consonancia con una mejor producción, especialmente mediante las esferas programáticas prioritarias de “Mejor producción” (MP) 1 “Innovación verde” y MP 4 “Acceso equitativo de los productores en pequeña escala a los recursos”, presentando proporciones menores aquellos proyectos que se alinean con una mejor nutrición, una vida mejor y un mejor medio ambiente (24 %, 21 % y 17 %, respectivamente).

IV. Resultados

A. Pertinencia

Resultado 1. Los proyectos de CSST se centran en gran parte en el desarrollo en consonancia con los planes nacionales de desarrollo, en toda una gama de esferas técnicas y haciendo hincapié en los intercambios de aprendizajes.

Enfoque de desarrollo

En Uganda, los proyectos de CSST han apoyado la ejecución del Plan nacional de desarrollo III. En Mesoamérica, varios proyectos financiados por el Brasil y México apoyaron el diálogo sobre políticas de alimentación escolar y agricultura familiar. En Mongolia, el gobierno aprobó una exención de derechos de aduana y del pago del impuesto sobre el valor añadido (IVA) para la construcción de invernaderos solares pasivos que se desarrolló mediante el modelo de intervención chino.

Enfoque humanitario

Los proyectos de CSST en el Ecuador, Gambia y Marruecos apoyaron la respuesta de la FAO a varias crisis incipientes, tales como la langosta del desierto, la peste porcina, el gusano cogollero del maíz y la pandemia de la COVID-19.

Enfoque humanitario y de desarrollo

Una intervención en Argelia comprendió un componente de CSS en consonancia con las necesidades y prioridades de emergencia y desarrollo en las esferas de la agricultura, la gestión de los recursos naturales y la prevención de la langosta del desierto.

19. La amplia mayoría de proyectos de CSST (2012-2021) se centran en el desarrollo en una amplia gama de esferas técnicas y los intercambios de aprendizajes se presentan como el enfoque de ejecución predominante. En concreto, el 94 % de los proyectos de CSST se centran en el desarrollo y el 6 % en las emergencias. (Un enfoque combinado en ambas esferas era poco frecuente.) Los documentos de proyectos revelan que la atención a las prioridades de desarrollo estaba en consonancia con los planes de desarrollo nacionales.
20. Los proyectos abarcaban una gran variedad de esferas técnicas, incluidas la agricultura (13 % en cultivos, ganadería, agronegocios, etc.), la seguridad alimentaria y la nutrición (11 %), la agricultura familiar y la alimentación escolar (10 %), la actividad forestal y los recursos de la tierra (8 %), la acuicultura (7 %), la sanidad vegetal y el agua y los suelos (5 % cada una), el cambio climático (4 %) y otras.
21. Los proyectos ofrecen intercambios de aprendizajes (aproximadamente un 70 % lo hace), en combinación muchas veces con otras actividades como visitas sobre el terreno por parte de expertos y técnicos o diálogo sobre políticas. Los intercambios de tecnologías y las colaboraciones institucionales son las actividades de ejecución menos frecuentes, pues se observan en menos del 20 % de los proyectos.

Cuadro 2. Enfoques de aplicación de la CSST

Enfoque de aplicación	Descripción
Envío de expertos y técnicos	Despliegue de expertos y técnicos (normalmente más de tres meses) para la prestación de apoyo, por ejemplo mediante formación, demostraciones sobre el terreno, sesiones de capacitación, asesoramiento en el empleo y capacitación de instructores
Intercambio de aprendizaje	Actividades de aprendizaje (normalmente a corto plazo) tales como viajes de estudio, visitas de familiarización, intercambio de redes informales
Intercambio de tecnología	Transferencia de conocimientos, métodos e instrumentos específicos basados en la tecnología, incluidos insumos agrícolas, maquinaria pequeña, equipos agrícolas, variedades mejoradas y metodología asociada con las tecnologías
Colaboración institucional	Colaboración con instituciones y entre ellas, incluidos proyectos conjuntos de investigación, el desarrollo conjunto de planes de estudio, la creación de redes de conocimientos y centros de excelencia, intercambio de personal y listas conjuntas de expertos
Diálogo sobre políticas	Diálogo sobre políticas de alto nivel, incluidos actos y talleres en apoyo de la formulación de políticas y estrategias y foros y reuniones parlamentarios

Fuente: Equipo de evaluación

Resultado 2. En la evaluación se hallaron datos objetivos más sólidos de productos en dos pilares de la Estrategia de CSS de 2013: la prestación de apoyo a intercambios de aprendizajes y tecnologías y el establecimiento de plataformas para la creación de redes.

22. El análisis de los informes sobre progresos y finales, síntesis de evaluación y estudios de casos de países disponibles indica que los proyectos de CSST alcanzaron varios productos de proyecto previstos. Algunos de estos productos fueron a) el intercambio de expertos y técnicos y el apoyo a los intercambios de aprendizaje y tecnología (pilar 1) en países tan diversos como Argelia, Azerbaiyán, Mongolia, la República Democrática del Congo, Sri Lanka y Uganda, y b) el establecimiento de plataformas para la creación de redes (pilar 2), como se hizo mediante la Red del Congo de instituciones de formación forestal y ambiental de África central y la Plataforma interregional de Sri Lanka para el intercambio de información entre regiones.
23. Los ejemplos de actividades de la FAO para prestar “apoyo preliminar en materia de políticas para una CSS eficaz” (pilar 3) y crear “un entorno favorable para la cooperación Sur-Sur” (pilar 4) eran más limitados. Un ejemplo destacado es Uganda, donde se ha establecido una política, un fondo fiduciario y un mecanismo de coordinación nacional en apoyo de la CSST. No obstante, los ejemplos de este tipo fueron pocos, lo que parecía indicar un menor éxito en la creación de un entorno propicio para la CSST.

Resultado 3. Las partes interesadas reconocen la credibilidad y fiabilidad de la FAO como proveedora de asistencia y respaldo técnicos en torno a la CSST, lo que se está convirtiendo en un tema del programa cada vez más importante para los OSR.

24. El análisis de las entrevistas a partes interesadas, incluidas contrapartes gubernamentales y proveedores de fondos, indica que la FAO se considera una Organización fiable y creíble que brinda un marco para la cooperación, un foro neutral para las negociaciones entre países y competencias técnicas para determinar esferas de atención y orientar la ejecución a lo largo del ciclo de los proyectos.
25. La colaboración en materia de CSST es un tema del programa que cobra cada vez más importancia para los OSR, como se refleja en la hoja de ruta conjunta para la CSST⁷. Las opiniones del personal de la FAO apuntaron a una sólida colaboración en materia de CSST con el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA). Un ejemplo es la colaboración de la FAO con el PMA en el programa “Compras de África para los africanos”. Sin embargo, la colaboración en el plano de los países es menos habitual, lo cual se ve corroborado por el número relativamente bajo de intervenciones conjuntas en materia de CSST con OSR que se observó en evaluaciones anteriores y en los países objeto de estudios de casos⁸. Entre las principales dificultades detectadas para aumentar la colaboración en el plano de los países figuran los diferentes mandatos de los OSR, los recursos limitados en el plano nacional y los elevados costos de transacción.

B. Coherencia

Resultado 4. Los elementos de la formulación de intervenciones en materia de CSST unas veces mejoran y otras limitan las posibilidades de éxito de las iniciativas.

26. En la evaluación se encontraron varios ejemplos de intervenciones que eran coherentes, esto es, estaban correctamente formuladas para atender las necesidades locales, se adaptaban al contexto local y solían aprovechar las enseñanzas adquiridas de anteriores proyectos y otras iniciativas.

⁷ FAO, FIDA y PMA, 2018. *Joint Roadmap towards BAPA+40*. <https://www.unsouthsouth.org/wp-content/uploads/2018/09/RBAs-Joint-Roadmap-towards-BAPA40.pdf>.

⁸ Con el PMA, además del programa “Compras de África para los africanos”, se determinaron cuatro proyectos piloto de CSST en Ecuador, Kenya, la República Democrática del Congo y Sri Lanka. En la República Democrática del Congo, el proyecto FMM/GLO/113/MUL era el único en el que aparecía una colaboración con el FIDA.

Había también algunos casos, según las partes interesadas entrevistadas, en particular en África y Mesoamérica, en los que se necesitaba mayor implicación de las partes interesadas técnicas en una etapa temprana a fin de garantizar la armonización de la elaboración de los proyectos con las necesidades locales. Por ejemplo, en el caso de Namibia, el proyecto estaba bien concebido para apoyar a empresas agrícolas comerciales en mediana y gran escala operadas por el gobierno, pero no a las comunidades rurales y los pequeños productores que eran los que más se podían haber beneficiado de las soluciones en pequeña escala introducidas a través de la CSST. Los entrevistados atribuyeron esto a la escasa participación de partes interesadas locales no gubernamentales en la fase de conceptualización y elaboración de este proyecto. Se hallaron ejemplos similares en Azerbaiyán y la República Democrática del Congo, donde los proyectos de CSST se elaboraron con las autoridades centrales sin contar con la participación de las contrapartes locales. En la República Democrática del Congo y Togo, la evaluación detectó casos de proyectos que presentaban una elaboración muy ambiciosa en relación con su presupuesto y plazo de ejecución.

27. Algunos entrevistados señalaron que había ventajas y desventajas en el hecho de llevar a cabo la CSST como proyectos independientes o incorporada en otras iniciativas. En el primer caso, resulta más fácil realizar un seguimiento de la CSST, pero en el segundo caso esta podría tener mayor influencia. Entre algunos ejemplos de incorporación de la CSST en otras iniciativas cabe citar los siguientes:
- a) El plan brasileño de CSST en América Latina se integró en la Iniciativa regional 1 (Hambre cero) y mediante esta plataforma se utilizó para promover cambios en las políticas en esferas como la alimentación escolar, la agricultura familiar y la agroecología en toda la región.
 - b) El proyecto de CSST relativo a la Asociación para el arroz sostenible aprovechó las intervenciones de proyectos anteriores de la FAO (programas de cooperación técnica [PCT] en Côte d'Ivoire y el Senegal), pero también iniciativas gubernamentales (Proyecto para la ampliación de la producción de arroz en la República Unida de Tanzania).
 - c) En la República Democrática del Congo, el enfoque Dimitra se integró en nuevos proyectos de la FAO⁹ como el proyecto UTF/CAC/001/CAC, que apoyaba la identificación de factores que impulsan la deforestación y enfoques para abordarla, que en ese momento figuraban entre los pilares y líneas de acción del Marco de programación por países.
 - d) En Azerbaiyán, el trabajo sobre la evaluación del sector agrícola en el marco del proyecto de CSST GCP/SEC/016/TUR se alimenta de la labor realizada para fortalecer los servicios agrícolas en el marco de un proyecto anterior (TCP/AZE/018) y el desarrollo de la capacidad para el Organismo de Servicios Agrarios (ASA) en el marco del proyecto de CSST GCP/SEC/016/TUR está en sinergia con el apoyo de reestructuración del ASA prestado en el proyecto anterior TCP/AZE/017.
 - e) En el Senegal, el proyecto OSRO/RAF/202/BRA estableció sinergias con programas nacionales como el “Proyecto para apoyar el riego en pequeña escala para la producción de arroz”. Asimismo, el “Programa de apoyo al desarrollo agrícola y el emprendimiento rural” del gobierno facilitó la comercialización de la producción con la participación del sector privado a través de la Empresa de Desarrollo y Fibras Textiles, garantizando así un mercado para los excedentes.
28. La concienciación acerca de la CSST entre el personal de la FAO es otro factor que afecta a la coherencia. En la evaluación se constató que en las regiones en las que el personal de la Organización tenía, en general, mayor conciencia de la CSST (África, Europa y Asia central, y América Latina y el Caribe), había más ejemplos de intervenciones sinérgicas. Además, las oficinas en los países son por lo general más conscientes y activas en la CSST cuando el gobierno tiene una política nacional al respecto, como Cuba, México o Uganda.

⁹ Por ejemplo, en el proyecto de la FAO *Rural Women's Empowerment Agriculture Programme* (Proyecto de agricultura para el empoderamiento de las mujeres rurales) (RWEAP) financiado por el Fondo Fiduciario de Solidaridad para África.

Resultado 5. La CSST podría incorporarse en otras iniciativas estrategias de la FAO para reforzarse mutuamente.

29. El personal de la FAO entrevistado destacó que, en la actualidad, podría no estar aprovechándose una oportunidad prometedora en todo su potencial. Determinaron iniciativas, tales como Mano de la mano y el fondo Yanbao, que podrían brindar valiosos mecanismos para ampliar el uso de la CSST, potenciando las posibilidades de éxito de esas iniciativas y de la CSST para apoyar colaboraciones transformadoras. El equipo de evaluación examinó algunas de estas iniciativas y no encontró muestras de sinergias con la CSST¹⁰.

Resultado 6. Las soluciones de sistemas parecen tener más posibilidades de éxito que las soluciones de tecnologías.

30. Las visitas a proyectos y un examen de evaluaciones anteriores demostraron que las intervenciones centradas en el cambio de sistemas, como los programas de alimentación escolar, tienen más probabilidades de mantenerse y ampliarse que las soluciones de tecnologías para productores. Esto se debe en muchos casos a factores como las restricciones de acceso a insumos esenciales (tales como variedades de semillas modificadas de alto rendimiento para la producción de arroz), la corta duración de los proyectos y el limitado respaldo técnico de oficiales de extensión, que tienen como resultado soluciones de tecnología que quedan restringidas a un número limitado de beneficiarios.

C. Contribuciones

31. Como se describe en la teoría del cambio, la labor de la FAO relativa a la CSST puede llevar a una mayor transferencia de conocimientos técnicos, la mejora del intercambio entre pares, el fortalecimiento de la colaboración institucional y el establecimiento de redes, la mejora del diálogo sobre políticas para la acción colectiva y asociaciones y capacidades funcionales eficaces. Se espera que conduzcan a logros en materia de CSST, tales como soluciones sistémicas y sostenibles. A continuación figuran los resultados de la evaluación relativos a las contribuciones de la CSST.

Resultado 7. La mayoría de las intervenciones de CSST se centran en la transferencia de conocimientos técnicos, el aprendizaje mutuo y el intercambio entre pares.

32. El análisis de los informes sobre progresos, informes finales, síntesis de evaluación y estudios de casos de países disponibles indica que la mayoría de las actividades de CSST se concentran en la transferencia de conocimientos técnicos, el aprendizaje mutuo y el intercambio entre pares entre países del Sur. Por ejemplo, en un proyecto de CSST en el Yemen se compartieron conocimientos sobre microfinanciación con mujeres y jóvenes de Somalia. En otro proyecto se apoyó la realización de visitas entre países para intercambios entre pares entre una amplia gama de partes interesadas de Myanmar (personal de gobiernos centrales y locales, sociedad civil y organizaciones de productores) que visitaron a contrapartes en Nepal y Viet Nam.

Resultado 8. La CSST de la FAO ha apoyado colaboraciones institucionales a través de redes de expertos regionales y organizaciones académicas.

33. La CSST pretende mejorar la capacidad de coordinación de los Miembros mediante el establecimiento de mecanismos de coordinación regional y el apoyo a colaboraciones académicas para la realización de investigaciones conjuntas, el desarrollo conjunto de cursos e intercambios de estudiantes.
34. Un ejemplo del primer caso es la creación de la Comisión de Pesca y Acuicultura de Asia Central y el Cáucaso, considerada una de las asociaciones intrarregionales de mayor éxito¹¹.

¹⁰ Por ejemplo, la formulación de intervenciones de CSST podría beneficiarse del análisis por países llevado a cabo como parte de la iniciativa Mano de la mano.

¹¹ FAO, 2017a. *Evaluation of FAO's Contribution to Strategic Objective 4: Enabling Inclusive and Efficient Agricultural and Food Systems. Annex 3.* <https://www.fao.org/evaluation/digest/evaluation-detail/es/c/1053528/>.

Un ejemplo del segundo caso es el establecimiento de centros de referencia para compartir conocimientos entre países, tales como los cinco centros de excelencia en China que son reconocidos como instituciones de máximo prestigio en diferentes esferas técnicas, incluidas la producción de arroz, la agricultura tropical y la pesca.

35. Cuba constituye otro ejemplo de colaboración institucional, que proporcionó asesoramiento técnico y capacitación a Haití y la República Dominicana sobre la erradicación de la peste porcina clásica durante tres años consecutivos, de 2015 a 2017. Esto generó una mayor colaboración y el Centro Nacional de Sanidad Agropecuaria de Cuba y la Universidad de Santo Domingo de la República Dominicana desarrollaron y ejecutaron un proyecto del PCT (TCP/RLA/3502) sobre seguridad alimentaria en Haití y la República Dominicana.

Resultado 9. En la evaluación se hallaron varios ejemplos de proyectos de CSST que contribuyeron a mejorar el diálogo sobre políticas.

36. Las partes interesadas entrevistadas manifestaron que el apoyo al diálogo sobre políticas entre países constituía una de las principales contribuciones de la CSST. Esto se vio confirmado en las síntesis de evaluación y los numerosos ejemplos encontrados en los estudios de casos de países. El diálogo sobre las políticas adoptó diferentes modelos, tales como la **promoción de actos de alto nivel** dirigidos a facilitar intercambios de aprendizaje **entre múltiples países anfitriones** y países proveedores y mejorar el compromiso político. Estos intercambios son habituales en América Latina y el Caribe, donde países como Nicaragua y Trinidad y Tabago se beneficiaron, según se informa, del diálogo político de alto nivel para conocer las experiencias de los demás¹². Entre otros ejemplos figuraban los siguientes:
- a) El proyecto de CSST relativo a la Asociación para el arroz sostenible contribuyó a la organización de la Conferencia Ministerial de alto nivel sobre el arroz, que se celebró en Senegal en 2018. En esta conferencia se propusieron ocho recomendaciones, en las que se pidió una orientación sobre políticas más colectiva y se apoyaron la ejecución e inversión conjuntas para lograr la autosuficiencia de arroz en los países africanos¹³.
 - b) El programa del Mecanismo para Bosques y Fincas apoyó a la Alianza Mesoamericana de Pueblos y Bosques para celebrar una reunión internacional en Ciudad de México con 100 representantes de comunidades de Chile, Costa Rica, el Estado Plurinacional de Bolivia, Guatemala, México y Nicaragua para intercambiar experiencias en materia de gestión de tierras comunitarias y gobernanza de los bosques. Los participantes determinaron los obstáculos que impedían mejorar las políticas públicas y manifestaron su voluntad de comunicarse con los dirigentes políticos de sus países para adoptar medidas pertinentes¹⁴.
 - c) En el marco del proyecto de la Iniciativa contra el Hambre en América Latina, la FAO en colaboración con el PMA, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe apoyó seis seminarios internacionales de alto nivel sobre programas de transferencias condicionales de efectivo, facilitando la celebración de debates entre ministros de esferas sociales, directivos y expertos de instituciones académicas y la comunidad internacional sobre cuestiones relativas a las transferencias de efectivo. Estos actos se consideraron importantes, al generar conocimientos que reafirman el enfoque integral al abordar colectivamente los problemas del hambre¹⁵.

¹² FAO, 2018. *Evaluación del Programa de Cooperación de la FAO en Nicaragua (2013-2016)*. Roma.

<https://www.fao.org/3/I9887ES/I9887es.pdf>; FAO, 2016b. *Evaluation of FAO contribution in Trinidad and Tobago*. <https://www.fao.org/evaluation/digest/evaluation-detail/es/c/416189/>.

¹³ FAO, 2020a. *Final evaluation of the project "Partnership for sustainable rice systems development in sub-Saharan Africa"*. Roma. <https://www.fao.org/evaluation/digest/evaluation-detail/es/c/1306715/>.

¹⁴ FAO, 2016c. *Mid-term evaluation of the Forest and Fam Facility programme*. Roma. <https://www.fao.org/3/bq504e/bq504e.pdf>.

¹⁵ FAO, sin fecha. *Evaluación del Proyecto Iniciativa contra el Hambre en América Latina y el Caribe* (inédito).

- d) Dentro del marco del Programa de CSS de la FAO y China, se organizaron varios talleres internacionales de consulta de expertos de alto nivel sobre información de los mercados agrícolas para la elaboración de políticas comerciales en países de África oriental con el fin de detectar deficiencias y necesidades en los sistemas de información de los mercados y proponer una actividad relativa a proyectos de CSS para fortalecer los sistemas de información en los planos regional y nacional¹⁶.
 - e) En el Taller interregional sobre el apoyo a la agricultura familiar, que estuvo apoyado por un proyecto de CSST financiado por el Brasil, se determinaron esferas de atención para ampliar la escala de la labor a nivel de políticas y fomentar la colaboración entre regiones a fin de mejorar los resultados¹⁷.
 - f) El Fondo Fiduciario de Solidaridad para África apoyó la participación de los ministerios pertinentes de la Comunidad de África Meridional para el Desarrollo (SADC)¹⁸ en la elaboración de una respuesta regional a las plagas transfronterizas, lo que tuvo como resultado medidas sanitarias y fitosanitarias debidamente coordinadas, tales como la estrategia regional sobre la enfermedad de la necrosis letal del maíz.
37. Un segundo modelo de diálogo sobre políticas es la puesta en común **entre países** orientada a armonizar las políticas formuladas por los ministerios pertinentes en relación con una cuestión común. Entre algunos ejemplos cabe citar los siguientes:
- a) En el marco del programa de CSST de Marruecos, se organizaron varios intercambios con responsables de la toma de decisiones del Ministerio de Agricultura de Eswatini sobre las orientaciones estratégicas para el Plan por un Marruecos Verde y su aplicabilidad y adaptación en el contexto nacional, lo que sugiere una influencia importante en el cambio de políticas¹⁹.
38. Se han llevado a cabo también **diálogos sobre políticas entre parlamentarios**, particularmente en América Latina y el Caribe, que podrían generar efectos duraderos mediante cambios en la legislación. Por ejemplo, mediante la CSS, se mantuvieron intercambios y debates entre los representantes de los Frentes Parlamentarios contra el Hambre de Guatemala y Honduras. La FAO apoyó la participación de parlamentarios en varios actos, que aumentaron la visibilidad política de cuestiones en materia de seguridad alimentaria y nutricional²⁰.

Resultado 10. Aunque la FAO ha fomentado la creación de un amplio entorno propicio para la CSST, hay posibilidades de mejora, especialmente en el plano de los países.

39. El estudio de referencia apuntaba a que otras entidades de las Naciones Unidas llevaban a cabo una gama más amplia de actividades que la FAO para fomentar un entorno propicio para la CSST. Estas medidas comprenden, entre otras, la celebración de acuerdos operacionales con asociados estratégicos; el apoyo a las capacidades y marcos nacionales en materia de CSST; actividades de divulgación; el fomento de diálogos sobre políticas en foros mundiales; la colaboración con agentes no estatales y organizaciones e iniciativas regionales; el fomento de iniciativas de CSS regionales o temáticas; la prestación de apoyo a gobiernos nacionales mediante la movilización de recursos; la colaboración a un alto nivel en materia de políticas con gobiernos, parlamentarios y otras partes interesadas para lograr un entorno de políticas propicio para la CSS.

¹⁶ FAO, 2016d. *Evaluation of FAO's contribution to the United Republic of Tanzania*. Roma. <https://www.fao.org/evaluation/digest/evaluation-detail/es/c/461176/>.

¹⁷ FAO, 2017b. *Evaluation of FAO's contribution to the reduction of rural poverty through Strategic Programme 3*. Annex 3: Assessment of progress on access and empowerment. <https://www.fao.org/evaluation/digest/evaluation-detail/es/c/853935/>.

¹⁸ Los miembros de la SADC son: Angola, Botswana, Eswatini, Lesotho, Malawi, Mozambique, la República Unida de Tanzania, Zambia y Zimbabwe.

¹⁹ FAO, 2021. *Évaluation du programme pays de la FAO au Maroc 2017-2020*. Roma. <https://www.fao.org/3/cb7668fr/cb7668fr.pdf>.

²⁰ FAO, 2017c. *Evaluación de Programa País, Guatemala 2013-2016*. Roma. <https://www.fao.org/3/bd689s/bd689s.pdf>.

40. La FAO ha adoptado varias medidas para fomentar un entorno propicio para la CSST. Ha firmado más de 20 acuerdos operacionales, ha participado en varios foros mundiales y ha colaborado con organizaciones e iniciativas regionales, así como con responsables de la formulación de políticas y parlamentarios en todas las regiones. Sin embargo, en la mayoría de países objeto de estudios de casos, la ejecución de los proyectos de CSST no ha ido acompañada de actividades como la capacitación o la sensibilización de las partes interesadas locales en cuanto a medidas encaminadas a facilitar o fomentar la CSS, y la FAO no ha participado en la creación de capacidad de gobiernos, parlamentarios u otras partes interesadas acerca de la CSST. El estudio de referencia reveló también que algunos organismos de las Naciones Unidas, tales como el PNUD y la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur, han vinculado sus intervenciones de CSST con un programa nacional para el desarrollo de la capacidad adaptado. La FAO podría considerar la posibilidad de reproducir este enfoque de la CSST.

Resultado 11. La FAO ha negociado con éxito fondos fiduciarios específicos para la CSST, pero existe una gran dependencia de determinados países, en particular el Brasil y China, y la necesidad de diversificar las asociaciones.

41. En los datos generados a partir de la síntesis de evaluaciones se observó que la CSST había sido un instrumento esencial para fomentar la cooperación regional, particularmente en América Latina y el Caribe²¹, así como en Europa y Asia central²². La CSST es un mecanismo que atrae a los países en desarrollo del Sur para que participen como asociados en el desarrollo, y no solo como receptores. Un papel clave desempeñado por la FAO ha sido la negociación de fondos fiduciarios específicos, durante más de 15 años, con países como el Brasil, China y Türkiye. Las asociaciones triangulares con donantes tradicionales también suponen una fuente importante de fondos extrapresupuestarios y proporcionan tecnologías y expertos.
42. Existe la oportunidad de ampliar la financiación de la CSST, en particular desde países con ingresos altos y medianos que hayan sido receptores hasta hace poco, así como desde nuevos bancos de desarrollo multilaterales como el Banco Euroasiático de Desarrollo, Banco Islámico de Desarrollo, el Banco Árabe para el Desarrollo Económico de África²³ y el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)²⁴. Se cita asimismo al sector privado como un nuevo sector en el que hay una oportunidad de movilizar recursos para apoyar la CSST. En la evaluación se hallaron pocos ejemplos en los que el sector privado hubiese financiado iniciativas de CSST, como por ejemplo el Fondo fiduciario para la CSST de Marruecos (aproximadamente 1 millón de USD).
43. Se espera asimismo que los países anfitriones compartan los costos de los proyectos de CSST. En este sentido, Uganda constituye un ejemplo de un país que destina sus propios recursos a apoyar la CSST. La mayor parte de la CSS en Uganda estaba financiada por el Gobierno de China en el marco de la asociación entre la FAO y este país, con escasa presencia de otros donantes. El gobierno ha comprometido 9,6 millones de USD para realizar actividades de CSST, un importante compromiso por parte de un país de bajos ingresos como Uganda, que otros países podrían reproducir.

²¹FAO, 2019a. *Evaluación del posicionamiento y aportes del programa de la FAO en Cuba 2013-2018*. Roma. <https://www.fao.org/evaluation/digest/evaluation-detail/es/c/1252328/>; FAO, 2019b. *Evaluación del Programa de FAO en México 2013-2018*. Roma. <https://www.fao.org/publications/card/es/c/CA5333ES/>; y FAO, sin fecha. *Evaluación del Programa Mesoamérica Sin Hambre*.

²²FAO, 2020b. *Evaluation of FAO's country programme in Armenia 2016-2020*. Roma. <https://www.fao.org/3/cb1353en/cb1353en.pdf>; y FAO, 2016e. *Evaluation of the FAO-Turkey Partnership Programme*. Roma. <https://www.fao.org/3/ca4465en/ca4465en.pdf>.

²³ El banco ha ejecutado proyectos de cooperación triangular en algunos países del África subsahariana.

²⁴ Por ejemplo, la CSS se incluyó como un posible instrumento en el acuerdo suscrito con el BCIE, que en 2017 acordó prestar apoyo a los países para facilitar la elaboración de propuestas de proyectos para presentar solicitudes al Fondo para el Medio Ambiente Mundial. La FAO brindó asistencia técnica en la formulación de propuestas y trató de que se incluyeran los diálogos de intercambio entre países, pero el BCIE no reconoce estas actividades ni la CSST. Como bancos, lo que les interesaba eran las propuestas de financiación.

D. Sostenibilidad

Resultado 12. En la evaluación se encontraron varias intervenciones de CSST que tenían una perspectiva de sostenibilidad, especialmente aquellas centradas en soluciones basadas en sistemas.

44. En el plano de los países, la sostenibilidad de los resultados alcanzados mediante la CSST dependía de varios factores, entre los que destacaba la presencia de unas condiciones propicias. En la subregión de Mesoamérica, de los tres principales procesos que reciben apoyo (alimentación escolar; seguridad alimentaria y agricultura familiar; adaptación y resiliencia al cambio climático), la alimentación escolar muestra el nivel más alto de sostenibilidad, debido principalmente a la existencia de marcos propicios sólidos, con un alto nivel de implicación, capacidad y recursos. En Uganda, la evaluación encontró sólidos ejemplos de sostenibilidad económica y política de soluciones basadas en sistemas²⁵.
45. Por otro lado, aparentemente algunas iniciativas de tecnologías para productores generan beneficios económicos, por ejemplo, derivados de la mejora de las variedades de cultivos e insumos (es decir, son efectivas). Sin embargo, no había muchos ejemplos de iniciativas de este tipo en los países objeto de estudios de casos que tuvieran como resultado la ampliación generalizada de tecnologías para productores o el respaldo nacional del gobierno, como ocurre con los comedores escolares en el Senegal. En algunos casos, el modelo de negocio no siempre era viable. En otros, la financiación era a corto plazo, lo que limitaba las repercusiones y la capacidad de instituciones nacionales y asociados en la ejecución de asumir la responsabilidad y el seguimiento de los proyectos (por ejemplo, en Sri Lanka), o no había una inversión suficiente (por ejemplo, en Senegal la ampliación del modelo de comedores escolares introducido se vio afectada por el carácter breve del apoyo y los limitados recursos financieros nacionales).
46. En la mayoría de los casos, el apoyo financiero no siempre se mantiene más allá del proyecto. Por ejemplo, en Mongolia la modalidad de distribución de los costos entre el gobierno y unidades anfitrionas (empresas privadas y asociaciones sectoriales agrícolas) fomentó la implicación y el seguimiento en cuanto a las soluciones técnicas de CSS entre beneficiarios. No obstante, la mayoría de las soluciones quedaron limitadas a las unidades anfitrionas, salvo en el caso de la técnica de cultivo en invernaderos pasivos que amplió su escala, lo que recibió apoyo del gobierno mediante exenciones del pago de aduanas y el IVA.

E. Integración de temas transversales

Resultado 13. La evaluación puso de relieve varios ejemplos de intervenciones de CSST que promovían temas transversales como el cambio climático, la nutrición y el género. Los documentos estratégicos de la CSST podrían adaptarse mejor a estrategias institucionales tales como la Política de igualdad de género para 2020-2030, la Visión y estrategia relativas a la labor de la FAO en materia de nutrición y la Estrategia sobre el cambio climático para 2022-2031.

47. **Los temas transversales de la FAO** no se consideran de manera sistemática en las orientaciones estratégicas. Estos documentos no tienen en consideración enfoques basados en los derechos humanos o los principios de no dejar a nadie atrás, y no se basan lo suficiente en las estrategias institucionales pertinentes (la Política de igualdad de género para 2020-2030, la Visión y estrategia relativas a la labor de la FAO en materia de nutrición y la Estrategia de la FAO sobre el cambio climático (2022-2031)). No obstante, las esferas prioritarias que figuran en los acuerdos están normalmente alineados con los temas transversales, a excepción del género que aparece solo en el acuerdo de Türkiye.

²⁵ Por ejemplo, la integración de las actividades y objetivos de CSS entre China y Uganda en los programas de trabajo y presupuesto del Ministerio de Agricultura. Esto garantiza la continuidad de la modalidad de CSS en la medida en que Uganda tiene un compromiso formal de consolidar asociaciones de CSS dentro del Plan de desarrollo nacional.

48. Dado que el **cambio climático** tiene repercusiones transfronterizas, se necesitan esfuerzos colectivos y cooperación entre países, donde el modelo de la CSST encaja perfectamente. En la evaluación del apoyo de la FAO a la acción por el clima²⁶ (ODS 13), la CSST se consideró una importante corriente de financiación para la adaptación al cambio climático y varias iniciativas de CSST abordan los problemas relativos al cambio climático. Además de las iniciativas centradas específicamente en el cambio climático, se observa la integración de consideraciones ambientales en algunos proyectos de CSST, como el Fondo fiduciario México-FAO para la adaptación y resiliencia al cambio climático en el Caribe.
49. En lo que respecta al **género**, la síntesis de evaluaciones puso de relieve que algunas iniciativas de CSST habían fomentado la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, por ejemplo, mediante actividades de creación de capacidad, actos de intercambio y viajes de estudios. En Mesoamérica, las mujeres indígenas constituían una prioridad especial. Pese a algunos casos en los que las actividades de proyectos han fomentado la igualdad de género, los esfuerzos no parecen suficientes ni lo bastante sistemáticos. Los proyectos o actividades de CSST con un carácter más técnico han centrado mucha menos atención en incorporar las cuestiones de género que aquellos proyectos con componentes socioecológicos. Por ejemplo, el caso de Uganda puso de relieve que la igualdad de género y la perspectiva de género no se toman debidamente en cuenta desde el punto de vista de la elaboración y la aplicación; esto también se refleja en la falta de datos e indicadores de referencia desglosados por género. Es necesario seguir mejorando la forma en que se planifican las intervenciones, incluida la realización sistemática de evaluaciones de género y análisis de la vulnerabilidad, la determinación de metas e indicadores específicos de género en consonancia con la Política de igualdad de género de la FAO y la recopilación de datos desglosados por sexo.
50. Se encontraron pocos ejemplos de **empoderamiento de los jóvenes** en las actividades de CSST. Un ejemplo en el que se incluía a los jóvenes era el proyecto de CSST relativo a la Asociación para el arroz sostenible, cuyo objetivo consistía en apoyar a los jóvenes en la difusión de nuevas tecnologías e innovaciones (pero sin indicadores y metas específicos).
51. Uno de los principales temas para la CSST es abordar **la seguridad alimentaria y la nutrición**. El Programa de alimentación escolar del Brasil y el Proyecto de Apoyo a la Iniciativa América Latina y Caribe sin Hambre (IALCSH) son dos iniciativas emblemáticas importantes dirigidas a mejorar la seguridad alimentaria y la nutrición. En Mesoamérica, se seleccionaron tres grupos de población a los que se otorgó prioridad (comunidades indígenas; mujeres, en particular mujeres indígenas; jóvenes rurales), pues son particularmente vulnerables a la inseguridad nutricional. Otro ejemplo es Sri Lanka, donde un enfoque que tiene en cuenta la nutrición se integra perfectamente en la elaboración del proyecto nacional de CSS sobre la cadena de valor de la fruta.

²⁶ FAO, 2021. *Evaluation of FAO's support to climate action (SDG 13) and the implementation of the FAO Strategy on Climate Change (2017)*. Roma. <https://www.fao.org/3/cb3738en/cb3738en.pdf>.

V. Conclusiones y recomendaciones

52. En la evaluación se llega a la conclusión de que la FAO ha realizado avances significativos para facilitar la CSST. Las partes interesadas reconocen la credibilidad y fiabilidad de la FAO como proveedora de asistencia y respaldo técnicos en torno a la CSST. El análisis sugiere que la FAO ha centrado la CSST en proyectos de desarrollo que apoyan intercambios de aprendizaje y tecnologías, así como el establecimiento de plataformas para la creación de redes, y no tanto en proyectos humanitarios o en el fomento de un entorno propicio para la CSST.

Recomendación 1. A medida que su labor de respuesta humanitaria se amplía, la FAO debería considerar la forma de aprovechar la CSST como mecanismo para ejecutar proyectos de emergencia y resiliencia.

53. El análisis indica que se formularon varias intervenciones de CSST para atender las necesidades locales, se adaptaron a los contextos locales y aprovecharon las enseñanzas adquiridas de proyectos anteriores u otros programas. Sin embargo, este no fue el caso de algunas intervenciones. Algunos proyectos de CSST eran demasiado ambiciosos, habida cuenta del tiempo y los recursos disponibles, o carecían de la sólida implicación de una gran variedad de partes interesadas, especialmente agentes no gubernamentales, lo que se traducía en proyectos con menores probabilidades de alcanzar repercusión y sostenerse.

Recomendación 2. La FAO debería considerar de manera sistemática las cuestiones específicas de cada contexto y las necesidades locales en la formulación de las intervenciones de CSST. Entre las medidas sugeridas figuran el aseguramiento de un análisis de contexto apropiado, la consideración de sinergias con otros proyectos de la FAO o iniciativas de sus asociados, una mayor colaboración con agentes no gubernamentales y la mejora del acceso a documentación sobre los resultados y enseñanzas adquiridas.

54. El análisis indica que varias intervenciones han sido particularmente positivas, sobre todo en cuanto al apoyo a soluciones basadas en sistemas. Asimismo, muestra que la sostenibilidad se ve afectada por el nivel de implicación, capacidad y recursos.

Recomendación 3. La FAO debería centrarse más en apoyar la creación de un entorno propicio tanto dentro como fuera de la FAO para la CSST, a fin de asegurar una mayor implicación y mejorar las perspectivas de reproducción. Algunas medidas sugeridas son, entre otras, proporcionar creación de capacidad específica para el personal y funcionarios gubernamentales que se ocupan de la CSST y promover una mayor prioridad para las intervenciones de CSST en el plano de las oficinas en los países.

55. La FAO tiene una trayectoria de aplicación de la CSST en apoyo de la colaboración institucional y el diálogo sobre políticas en una amplia variedad de esferas técnicas. Sin embargo, existe una gran dependencia de determinados países donantes y la necesidad de diversificar las asociaciones. Por otra parte, en los documentos estratégicos de la CSST no se hace referencia adecuadamente a las iniciativas institucionales pertinentes, tales como la Política de igualdad de género para 2020-2030, la Visión y estrategia relativas a la labor de la FAO en materia de nutrición y la Estrategia sobre el cambio climático para 2022-2031²⁷. El análisis indica que una orientación actualizada podría facilitar una atención aún mayor a estos importantes temas transversales dentro de los proyectos y acuerdos de asociados.

Recomendación 4. La FAO debería renovar su orientación estratégica, su comunicación y sus iniciativas de movilización de recursos a fin de mejorar la incorporación de temas transversales, mejorar la sensibilización y diversificar las asociaciones.

²⁷ La Estrategia para la ciencia y la innovación se aprobó en junio de 2022 y, por tanto, no se abarcó en la evaluación.

La Oficina de Evaluación (OED) quisiera manifestar su agradecimiento a todos los que han contribuido a esta evaluación. El equipo de evaluación estuvo integrado por:

Ian Goldman – *Consultor principal*
Natascia Palmieri
Melissa Pomeroy
Abdoulaye Sye
Wenxin Zhang
Arwa Khalid – *Director de evaluación*

Estudios de casos de países

Abdelmadjid Boulassel - *Argelia*
Rashad Huseynov - *Azerbaiyán*
Carlos Gofrey - *Colombia*
Mauricio Quesada - *El Salvador*
David Grajeda - *Guatemala*
Erdenechimeg Tserendorj - *Mongolia*
Obert Mutumba - *Namibia*
Samuel Niki-Niki - *República Democrática del Congo*
Abdoulaye Sye - *Senegal*
Piroshini Trikawalagoda - *Sri Lanka*
Edward Mwesigwa - *Uganda*

Sarah Jaff prestó un apoyo administrativo inestimable.
Carlos Tarazona realizó la revisión por pares del informe.
Shannon Clay hizo la corrección del informe.