



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

CONFERENCIA REGIONAL DE LA FAO PARA EUROPA

34.º período de sesiones

Roma (Italia), 14-17 de mayo de 2024

**Aprendizaje a partir de las evaluaciones de la labor de la FAO
en Europa y Asia central (2020-23)**

Resumen

Las evaluaciones llevadas a cabo en la región de Europa y Asia central abarcan diversos aspectos de la labor de la FAO, en particular la gestión sostenible de las tierras y los bosques, la producción agrícola, el desarrollo rural y la seguridad alimentaria. Estas evaluaciones ponen de relieve el papel crucial de la FAO en la promoción del desarrollo agrícola sostenible mediante sus conocimientos técnicos especializados, sus soluciones innovadoras y sus asociaciones estratégicas. El presente informe subraya el aporte de importantes contribuciones en las tres iniciativas regionales, en particular en relación con la integración de las nuevas tecnologías y las labores de creación de capacidad. Pone de relieve la importancia de las asociaciones para el éxito de la FAO y hace hincapié en el papel esencial del compromiso y el sentido de apropiación nacionales en el establecimiento de marcos institucionales y de apoyo operacional para mantener los resultados obtenidos. Entre las enseñanzas extraídas figura la importancia de abordar los supuestos operacionales en la fase de elaboración de los proyectos, adoptar enfoques programáticos en materia de sostenibilidad, mantener asociaciones estratégicas, utilizar datos y tecnologías creíbles y dar prioridad a la difusión de conocimientos para el éxito operacional.

El presente informe de la región de Europa y Asia central para 2024 es continuación de las síntesis realizadas en 2020 y 2022 y responde a la solicitud del 32.º período de sesiones de la Conferencia Regional de la FAO para Europa, celebrada del 2 al 4 de noviembre de 2020 de incluir un tema sobre evaluación como elemento habitual de futuras conferencias regionales¹.

Medidas que se proponen a la Conferencia Regional

Se invita a la Conferencia Regional a alentar a la Oficina Regional de la FAO para Europa y Asia Central a que emprenda medidas en respuesta a los temas y enseñanzas señalados en el presente informe.

¹ FAO. 2020. *Síntesis de las evaluaciones de la FAO durante el período 2014-19 en la región de Europa y Asia central*. 32.º período de sesiones de la Conferencia Regional de la FAO para Europa, Taskent (Uzbekistán) 5-7 de mayo de 2020. <https://www.fao.org/3/nc230es/nc230es.pdf>

Los documentos pueden consultarse en el sitio www.fao.org.

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

Secretaría de la Conferencia Regional de la FAO para Europa

ERC-ECA-Secretariat@fao.org

I. Se pretende que el presente informe sirva de fundamento a los debates de la Conferencia Regional²

1. En este informe breve figuran conclusiones y enseñanzas procedentes de evaluaciones llevadas a cabo por la Oficina de Evaluación (OED) de la FAO en los cuatro últimos años (2020-23). También figura un análisis de las recomendaciones de la OED para la región. El informe tiene por objeto servir de fundamento a los debates que se mantengan durante la Conferencia Regional para Europa.
2. La información presentada se basa en el subconjunto de evaluaciones llevadas a cabo (véase la Sección II), por lo que no abarca todo el espectro de actividades de la FAO en la región de Europa y Asia central.
3. En el resto del informe se indican las evaluaciones incluidas (Sección II) y se ponen de relieve las conclusiones de las evaluaciones (Sección III), las recomendaciones (Sección IV) y las implicaciones para el futuro (Sección V).

II. El informe se basa en 11 evaluaciones llevadas a cabo en 2020-23 en nueve países que abarcan 70 proyectos

4. En concreto, el análisis se basa en lo siguiente:
 - a. tres evaluaciones de programas de los países que incluían un examen completo de las actividades de proyectos en Armenia³ (18 proyectos), Georgia⁴ (23 proyectos) y la República de Moldova⁵ (29 proyectos);
 - b. ocho evaluaciones de proyectos individuales que abarcan las actividades de la FAO en Armenia, Azerbaiyán, Georgia, Kirguistán⁶, Serbia, Tayikistán, Türkiye y Ucrania.

² La Oficina de Evaluación de la FAO lleva a cabo evaluaciones para determinar el rendimiento de la Organización en función de sus objetivos y ofrecer a los Estados Miembros rendición de cuentas. Este informe breve se presenta en atención al siguiente llamamiento del 33.º período de sesiones de la Conferencia Regional de la FAO para Europa, celebrado en 2022: “Las evaluaciones deberían servir para examinar y ajustar las intervenciones en curso y para fundamentar la elaboración de nuevas intervenciones”. Véase: **FAO**. 2022. *Síntesis de las evaluaciones de la FAO durante el período 2020-21 en la región de Europa y Asia central*. 33.º período de sesiones de la Conferencia Regional de la FAO para Europa, Lodz (Polonia), 10-13 de mayo de 2022. <https://www.fao.org/3/ni193es/ni193es.pdf>

³ **FAO**. 2020. *Evaluation of FAO's country programme in Armenia 2016-2020 (Evaluación del programa de la FAO en Armenia, 2016-2020)*. Serie de evaluaciones de los programas en los países, 10/2020 Roma. <https://www.fao.org/documents/card/es/c/CB1353EN/>

⁴ **FAO**. 2020. *Evaluation of FAO's contribution to Georgia 2016-2019 (Evaluación de la contribución de la FAO a Georgia 2016-19)*. Serie de evaluaciones de los programas en los países, 03/2020 Roma. <https://www.fao.org/documents/card/es?details=ca8257en>

⁵ **FAO**. 2021. *Evaluation of FAO's contribution to the Republic of Moldova 2016-2019 (Evaluación de la contribución de la FAO a la República de Moldova, 2016-19)*. Serie de evaluaciones de los programas en los países, 07/2021 Roma. <https://www.fao.org/documents/card/es/c/cb5485en>

⁶ **FAO**. 2022. *Terminal evaluation of the project “Participatory assessment of land degradation and sustainable land management in grassland and pastoral systems” (Evaluación final del proyecto “Evaluación participativa de la degradación de la tierra y la gestión sostenible de la tierra en sistemas de pastizales y pastorales”)*. Serie de evaluaciones de proyectos, 02/2022. Roma. <https://www.fao.org/documents/card/es/c/cb8597en>

5. Estas evaluaciones comprendían un amplio espectro de esferas de trabajo de la FAO que iban de la gestión sostenible de las tierras y los bosques a la producción agrícola, el desarrollo rural y la seguridad alimentaria, incluidas todas las iniciativas regionales.

III. La FAO cumple un papel esencial en la región

6. **En las conclusiones de las evaluaciones llevadas a cabo los últimos cuatro años se ha afirmado inequívocamente el papel indispensable de la FAO en la promoción del desarrollo agrícola sostenible.** Aprovechando sus conocimientos técnicos especializados, sus soluciones innovadoras y sus asociaciones estratégicas, la FAO ha cumplido un papel central en la promoción de los avances.

7. **La labor de la FAO en la región viene impulsada por conocimientos técnicos especializados y soluciones innovadoras.** Se han realizado importantes contribuciones en las tres iniciativas regionales⁷, destacando el hincapié hecho en las nuevas tecnologías y la labor de creación de capacidad en apoyo de distintas partes interesadas. Por ejemplo, la evaluación del proyecto “Ordenación sostenible de la tierra y agricultura respetuosa con el clima”⁸ demostró que la incorporación de la biodiversidad en las prácticas de gestión y restauración de los bosques y pastizales puede servir de modelo para la elaboración de nuevos proyectos en el ámbito de la actividad forestal. La evaluación demostró que la FAO había elaborado un enfoque destinado a su uso en el conjunto de la planificación de la gestión de la biodiversidad en Türkiye. El proyecto promovió el conocimiento y difundió los enfoques técnicos de promoción de la agricultura de conservación, como el cultivo sin laboreo, los cortavientos, los digestores de biogás y el riego mejorado. Varios programas de financiación gubernamentales e internacionales ya han adoptado el enfoque del proyecto de ordenación integrada de las tierras.

8. **El desarrollo de la capacidad técnica ha sido un potente factor facilitador en la región,** en particular a efectos del desarrollo de tecnología para la recopilación de datos. La evaluación del proyecto “Gestión integrada de los recursos naturales en territorios degradados en las zonas de bosque estepario y estepa de Ucrania”⁹ puso de relieve un nuevo enfoque integrado en materia de gestión de los suelos. Este enfoque va dirigido a detener la degradación del suelo y crear las condiciones para un uso sostenible de la tierra en condiciones áridas. Puede que tenga importantes efectos de estabilización y mejora a largo plazo en los ecosistemas y los suelos. Análogamente, en el marco de la evaluación del proyecto “Contribución de la gestión forestal sostenible al desarrollo resiliente y de bajas emisiones en Serbia”¹⁰ se llegó a la conclusión de que el uso de tecnologías innovadoras era un factor que contribuía a la reproducción y posible ampliación de los resultados del proyecto, lo cual elevaba las probabilidades de que prosiguiera la aplicación de los resultados del proyecto en el sector forestal serbio. Ello puede servir de base sólida a la próxima asociación con el Fondo Verde para el Clima.

9. **Las asociaciones han contribuido al éxito.** Se considera que la FAO es un asociado creíble en la región que aporta un sinnúmero de conocimientos, competencias técnicas y recursos financieros a las asociaciones. Grupos de trabajo multidisciplinarios de ámbito nacional y regional, entre ellos asociados del sector privado, entidades académicas, instituciones gubernamentales y otros organismos de las Naciones Unidas, han contribuido al desarrollo de sistemas agroalimentarios sostenibles. Un proyecto llevado a cabo en Armenia ofrece un ejemplo de colaboración satisfactoria con el sector privado. La FAO supervisó con pericia las dimensiones institucionales de la asociación y cumplió un papel esencial en la facilitación de la creación y aprobación de un acuerdo amplio de asociación público-privada entre el Ministerio de Agricultura de Armenia y una granja piscícola local. En el marco de la asociación, la FAO aportó financiación para adquirir equipo esencial de una empresa local

⁷ Puede consultarse más información sobre las tres iniciativas regionales en <https://www.fao.org/europe/work-in-the-region/regional-priority-programmes/en>

⁸ FAO. 2024. *Terminal evaluation of the project “Sustainable Land Management and Climate-friendly Agriculture” (Evaluación final del proyecto “Ordenación sostenible de la tierra y agricultura respetuosa con el clima”)* Serie de evaluaciones de proyectos, 06/2024. Roma. <https://www.fao.org/documents/card/es?details=cc9450en>

⁹ FAO. (En prensa) *Evaluación del proyecto “Gestión integrada de los recursos naturales en territorios degradados en las zonas de bosque estepario y estepa de Ucrania”*. Roma.

¹⁰ FAO. (En prensa) *Evaluación del proyecto “Contribución de la gestión forestal sostenible al desarrollo resiliente y de bajas emisiones en Serbia”*. Roma.

centrada en la utilización de recursos hídricos con fines de producción pesquera. Análogamente, en la evaluación del programa de colaboración entre la FAO y Türkiye¹¹ se observó que el programa destacaba por la profundidad y amplitud de las actividades de colaboración entre Türkiye y la región de Asia central, lo cual creaba oportunidades adicionales de forja de asociaciones¹². Por ejemplo, la FAO puso en marcha una política de orientación de los proyectos subregionales y acciones comunitarias de base en aras de sistemas agroalimentarios socialmente inclusivos y sumó sus fuerzas a las de asociados de las Naciones Unidas intercambiando conocimientos, promoviendo la igualdad de género en los sistemas alimentarios y prestando apoyo a la respuesta regional ante los refugiados en el contexto de la guerra de Ucrania. La atención prioritaria prestada por el proyecto a la cooperación dentro de la región obedecía a la intención de economizar las operaciones del programa de colaboración entre la FAO y Türkiye y contribuir al aumento de la autosuficiencia aprovechando los conocimientos especializados disponibles en la subregión (en particular, en Azerbaiyán, Kazajstán, Kirguistán, Tayikistán, Türkiye, Turkmenistán y Uzbekistán).

10. **La FAO abre vías a sectores públicos impulsados por datos.** La FAO promovió varias iniciativas sobre tecnologías digitales y sistemas de información como potentes instrumentos de análisis avanzado en apoyo de la formulación de políticas, la coordinación entre organismos y la presentación de informes¹³. En el marco de la evaluación del proyecto “Evaluación y seguimiento de los recursos forestales para reforzar el marco de conocimientos forestales en Azerbaiyán”¹⁴ se observaron logros considerables en relación con las dimensiones más estratégicas del proyecto vinculadas con el inventario nacional de los bosques, el plan de gestión forestal y las actividades conexas de desarrollo de la capacidad a escala institucional e individual. Antes del proyecto, los datos que existían sobre los bosques nacionales eran incompletos y estaban obsoletos, pues el último inventario de los bosques del país se había llevado a cabo en 1988. La FAO prestó apoyo a la realización de la encuesta agrícola y rural integrada en Armenia, Georgia y Kazajstán con apoyo de la Sede y de oficinas regionales, oficinas subregionales y oficinas en los países de la FAO. En Armenia el censo agropecuario se entiende como instrumento para cambiar las reglas del juego. Se han utilizado los datos para desarrollar la Estrategia de desarrollo agrícola y rural del país para 2019-2029. La evaluación del programa en la República de Moldova puso de relieve el apoyo técnico prestado por la FAO al Ministerio de Agricultura e Industria Alimentaria y la Oficina Nacional de Estadística para recabar y procesar datos nacionales y regionales, calcular los coeficientes estándar de producción y determinar los distintos tipos de explotaciones agrícolas de acuerdo con las normas de la Unión Europea.

11. **Un entorno favorable es esencial para el éxito.** El sentido de apropiación y el compromiso de los países son necesarios para establecer marcos institucionales y prestar apoyo operacional a fin de mantener los resultados obtenidos. Las frecuentes variaciones en las prioridades de desarrollo gubernamentales, determinadas por la guerra de Ucrania, la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) y el cambio climático, plantean en la región dificultades que obstaculizan la institucionalización y la reproducción de los resultados de los proyectos. En el marco de la evaluación del proyecto “Gestión integrada de los recursos naturales en territorios degradados en las zonas de bosque estepario y estepa de Ucrania”¹⁵ se determinó el apoyo político favorable a una gestión de los recursos naturales sostenible desde el punto de vista ambiental como consecuencia de reformas normativas. Sin embargo, se desaprovecharon oportunidades de adaptación de la legislación y establecimiento de un sistema nacional de seguimiento de la neutralización de la degradación de las tierras a causa de la falta de claridad en las responsabilidades institucionales y de un entorno marcado

¹¹ La Oficina de Evaluación de la FAO evaluó el programa en 2019.

¹² Por ejemplo, el Centro Regional de Coordinación para la Seguridad Alimentaria de la Organización de Cooperación Económica (OCE) en relación con la ejecución del Programa Regional para la Seguridad Alimentaria de la OCE y la FAO.

¹³ Un ejemplo es la Plataforma Técnica Regional sobre la Agricultura Verde. Si desea obtener más información, sírvase consultar <https://www.fao.org/platforms/green-agriculture/about/en>.

¹⁴ FAO. 2023. *Terminal evaluation of the project “Forest Resources Assessment and Monitoring to Strengthen Forestry Policy and Knowledge Framework” (Evaluación final del proyecto “Evaluación y seguimiento de los recursos forestales para reforzar el marco de políticas y conocimientos forestales”)*. Serie de evaluaciones de proyectos, 04/2023. Roma. <https://www.fao.org/documents/card/es/c/cc3114en>

¹⁵ FAO. (en prensa) *Evaluación del proyecto “Gestión integrada de los recursos naturales en territorios degradados en las zonas de bosque estepario y estepa de Ucrania”*. Roma. De próxima aparición.

por la volatilidad. Ante ello se precisa de mayor solidez en la voluntad política, los contextos favorables y la visión de los gobiernos nacionales, junto con un aumento de la capacidad de las oficinas en los países en cuanto a tamaño y recursos.

12. Análogamente, en la evaluación del proyecto “Evaluación y seguimiento de los recursos forestales para reforzar el marco de conocimientos forestales en Azerbaiyán”¹⁶ se recomendó la colaboración con el Gobierno de Azerbaiyán para promulgar modificaciones esenciales de documentos jurídicos y de políticas a fin de promover la sostenibilidad de los logros del proyecto y mitigar los riesgos. En concreto, las principales partes interesadas pusieron de relieve la necesidad de incrementar la conciencia y fortalecer el liderazgo para mejorar los enfoques de gestión forestal sostenible, lo cual podía comportar actualizaciones del Código forestal, que estaba obsoleto, o hacer frente a las dificultades financieras y de escasez de recursos que encontraba el Departamento de Desarrollo Forestal para ampliar los resultados del proyecto. Al tiempo que se reconocía la ventaja comparativa de la FAO a efectos de prestar asistencia a la puesta en marcha de la reforma agraria en Tayikistán, en la evaluación del proyecto “Fortalecimiento de las instituciones y la capacidad del Ministerio de Agricultura y el Servicio Estatal de Inspección Veterinaria con fines de formulación de políticas”¹⁷ se brindaron varias recomendaciones en pro de una reforma satisfactoria de las políticas. La reforma propuesta incluía la colaboración estrecha con los ministerios competentes y las partes interesadas, la orientación del proceso desde la fase inicial mediante el apoyo al mismo, así como iniciativas de fomento de la capacidad y formación en favor de los ministerios implicados.

13. **La mejora de las comunicaciones y la gestión de los conocimientos se perfilan como factores esenciales para el éxito de la aplicación y la sostenibilidad.** En la evaluación del proyecto “Conservación y gestión sostenible de los ecosistemas de estepa de Türkiye”¹⁸ se recomendó un enfoque más integral para conectar a los beneficiarios directos e indirectos por canales de comunicación bien definidos. Análogamente, en la evaluación del proyecto “Fortalecimiento de las instituciones y la capacidad del Ministerio de Agricultura y el Servicio Estatal de Inspección Veterinaria con fines de formulación de políticas”¹⁹ en Tayikistán se señaló que las partes interesadas no siempre tenían a su disposición la información generada por el proyecto. Por ejemplo, el Organismo de Hidrometeorología era reticente a compartir los datos procedentes de los tres proyectos piloto sobre previsión agrometeorológica de los cultivos. En la evaluación se recomendó que se concertaran acuerdos de intercambio de herramientas e información antes de que se facilitaran inversiones a las partes interesadas dentro del alcance del proyecto. Hay que reconocer que algunos proyectos encuentran dificultades que escapan a su control; por ejemplo, en la evaluación del proyecto “Evaluación y seguimiento de los recursos forestales para reforzar el marco de conocimientos forestales en Azerbaiyán”²⁰ se llegaba a la conclusión de que varios factores exógenos afectaban a la labor del proyecto de divulgación y difusión de sus resultados, como la propiedad del contenido en

¹⁶ FAO. 2023. *Terminal evaluation of the project “Forest Resources Assessment and Monitoring to Strengthen Forestry Policy and Knowledge Framework” (Evaluación final del proyecto “Evaluación y seguimiento de los recursos forestales para reforzar el marco de políticas y conocimientos forestales”)*. Serie de evaluación de proyectos, 04/2023. Roma. <https://www.fao.org/documents/card/es/c/cc3114en>

¹⁷ FAO. 2023. *Evaluation of the project “Strengthening institutions and capacity of the Ministry of Agriculture and State Veterinary Inspection Service for Policy Formulation” (Evaluación del proyecto “Fortalecimiento de las instituciones y la capacidad del Ministerio de Agricultura y el Servicio Estatal de Inspección Veterinaria con fines de formulación de políticas”)*. Serie de evaluaciones de proyectos, 20/2023. Roma. <https://doi.org/10.4060/cc7327en>

¹⁸ FAO. (en prensa) *Evaluación del proyecto “Conservación y gestión sostenible de los ecosistemas de estepa de Türkiye”*. Roma. De próxima aparición.

¹⁹ FAO. 2023. *Evaluation of the project “Strengthening institutions and capacity of the Ministry of Agriculture and State Veterinary Inspection Service for Policy Formulation” (Evaluación del proyecto “Fortalecimiento de las instituciones y la capacidad del Ministerio de Agricultura y el Servicio Estatal de Inspección Veterinaria con fines de formulación de políticas”)*. Serie de evaluaciones de proyectos, 20/2023. Roma. <https://doi.org/10.4060/cc7327en>

²⁰ FAO. 2023. *Terminal evaluation of the project “Forest Resources Assessment and Monitoring to Strengthen Forestry Policy and Knowledge Framework” (Evaluación final del proyecto “Evaluación y seguimiento de los recursos forestales para reforzar el marco de políticas y conocimientos forestales”)*. Serie de evaluaciones de proyectos, 04/2023. Roma. <https://www.fao.org/documents/card/es/c/cc3114en>

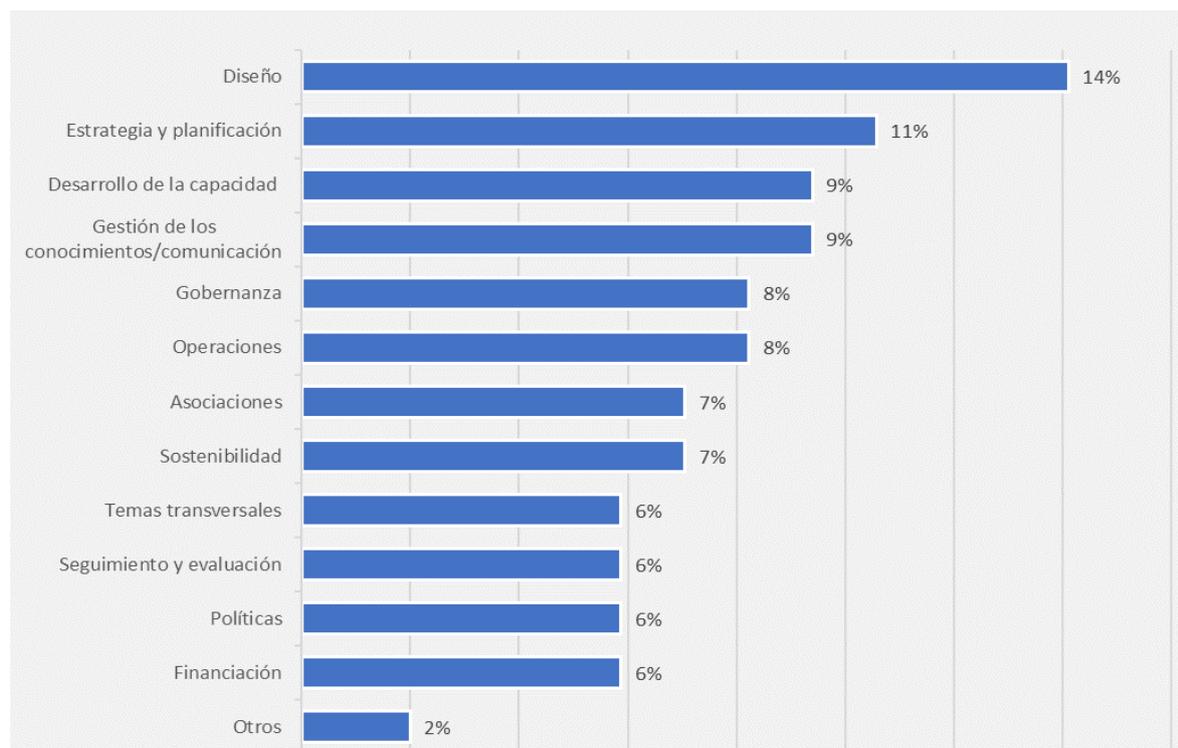
línea creado por el proyecto, que estaba limitada a un solo asociado (el Ministerio de Ecología y Recursos Naturales).

14. **Respuestas a las medidas previstas en el informe de 2022 de la Conferencia Regional de la FAO para Europa.** La Oficina Regional de la FAO para Europa y Asia Central ha avanzado en las medidas relativas a las esferas temáticas de seguimiento y género. La Oficina de Evaluación de la FAO reconoce que, a escala nacional y regional, se han emprendido actividades dirigidas a fortalecer el seguimiento basado en los resultados mediante el desarrollo de sistemas de seguimiento. Ello es esencial para asegurarse de disponer de datos de calidad. Asimismo, la Oficina Regional ha seguido prestando apoyo a políticas y prácticas en materia de sistemas agroalimentarios socialmente inclusivos y equitativos desde el punto de vista del género llevando a cabo evaluaciones nacionales de las cuestiones de género (en Azerbaiyán y la República de Moldova se realizaron en 2022). Análogamente, pueden consultarse pruebas de avances hacia cambios transformadores en materia de género en la ejecución de proyectos en el ejemplo del componente de extensión del proyecto “Apoyo de la FAO al sector agrícola de Georgia en el marco del Programa Europeo de Vecindad relativo a la Agricultura y el Desarrollo Rural (ENPARD III)”²¹.

IV. Las medidas de cumplimiento de las recomendaciones de las evaluaciones catalizarán avances en la consecución de los objetivos

15. Las evaluaciones llevadas a cabo los cuatro últimos años en la región de Europa y Asia central incluyen 85 aceptadas plenamente (75 %) o parcialmente (25 %) por la Administración de la FAO. Ello pone de manifiesto la importancia de un planteamiento sólido y estratégico de las intervenciones en unión de los gobiernos y otros asociados destacados, una gestión eficaz de las comunicaciones y los conocimientos y el desarrollo de la capacidad (**Figura 1**). Estos aspectos representan casi el 60 % de las recomendaciones. En el Cuadro 1 figuran detalles de los aspectos secundarios en los que se centran estas recomendaciones.

Figura 1. Distribución de los temas de las recomendaciones incluidas en las evaluaciones de los proyectos ejecutados en Europa y Asia central



²¹ FAO. 2023. *Evaluation of the project “FAO support to the Georgian agricultural sector (European Neighbourhood Programme for Agriculture and Rural Development [ENPARD III])” (Evaluación del proyecto “Apoyo de la FAO al sector agrícola de Georgia en el marco del ENPARD III”)* Serie de evaluaciones de proyectos, 30/2023. Roma. <https://doi.org/10.4060/cc9230en>

Cuadro 1. Principales aspectos en los que se centran las recomendaciones determinados en los últimos cuatro años

Principal tema de la recomendación	Subtema
Elaboración del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de análisis del riesgo • Elaboración de una teoría del cambio en la que se base la elaboración del proyecto • Adopción de un enfoque programático integrado • Realización de evaluaciones de las necesidades específicas de los países • Integración de las enseñanzas extraídas de proyectos anteriores
Estrategia y planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración estratégica con los gobiernos • Atención prioritaria a los aspectos que presentan una ventaja comparativa
Desarrollo de la capacidad	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento de la capacidad técnica de las oficinas en los países en relación con los objetivos de inocuidad de los alimentos • Capacitación
Gestión de los conocimientos y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de material de aprendizaje y orientación • Aprovechamiento de las asociaciones
Gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en plataformas de diálogo sobre políticas • Prestación de apoyo técnico a los gobiernos
Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de proyectos flexibles capaces de adaptarse en función del contexto • Gestión activa de los riesgos • Mejora de las adquisiciones descentralizadas

16. Los informes de evaluación van seguidos de una respuesta de la administración. Las respuestas de la administración de Europa y Asia central²² indican que el 32 % de las recomendaciones aceptadas exigían la aplicación de medidas “nuevas”, principalmente en relación con el planteamiento y la gestión de los conocimientos. En el 42 % de los casos se reafirmaron medidas en curso, en particular en materia de gobernanza, políticas y movilización de recursos. Cabe señalar que las recomendaciones en materia de políticas, especialmente las relativas a reformas de políticas e instrumentos de diagnóstico, presentan el mayor porcentaje de recomendaciones aceptadas parcialmente (50 %).

17. Las respuestas de la administración van seguidas de informes de seguimiento de autoevaluación preparados por la administración. Según indica la administración de Europa y Asia central, la mayoría de las recomendaciones ha recibido puntuaciones de seguimiento que van de “aplicación adecuada” a “aplicación plena” (57 %), seguidas por puntuaciones de “aplicación deficiente” y “aplicación inadecuada” (29 %) y una puntuación de “aplicación excelente” integral en el 14 %²³. Los resultados deficientes en la aplicación de las recomendaciones aceptadas se observan en

²² Para promover la rendición de cuentas en relación con las recomendaciones de las evaluaciones, el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas exige una respuesta formal y sistemática de la administración, lo cual permite a esta indicar si acepta, acepta parcialmente o no acepta cada recomendación. En la respuesta de la administración también se debe indicar qué medidas se aplicarán para abordar cada recomendación que se acepta o se acepta parcialmente. Todas las medidas indicadas en las respuestas de la administración deberán ser objeto de vigilancia y comunicación mediante un informe de seguimiento presentado por la administración.

²³ Transcurridos dos años desde que se presenta la respuesta de la administración a las recomendaciones de una evaluación debe presentarse un informe de seguimiento. En él figura un registro de medidas adoptadas por la administración, que es una autoevaluación cuantitativa de los avances en la aplicación de las medidas propuestas para abordar cada recomendación. Las puntuaciones son las siguientes: 1. Ninguna medida: no se ha adoptado ninguna medida para aplicar la recomendación; 2. Aplicación deficiente: el plan y las medidas de aplicación de la recomendación se encuentran en una fase muy preliminar; 3. Aplicación inadecuada: la recomendación se ha aplicado de manera desigual y parcial; 4. Aplicación adecuada: se han realizado avances en la aplicación de la recomendación; todavía no hay datos acerca de los resultados respecto al objetivo previsto; 5. Aplicación plena: la recomendación se ha

recomendaciones relacionadas con el planteamiento y el seguimiento, la sostenibilidad y las operaciones. La puntuación de “excelente” corresponde principalmente a la estrategia y la planificación.

18. Cabe extraer varias enseñanzas del análisis de las recomendaciones ofrecidas mediante evaluaciones realizadas en los últimos años:

- a. **Deben formularse expresamente supuestos operacionales en la fase de elaboración del proyecto.** Los contextos políticos e institucionales deben abordarse expresamente en la manera en que se conciben los proyectos incorporando a la vez flexibilidad en caso de perturbaciones imprevistas. En el caso de los proyectos complejos que abarcan múltiples actividades y resultados previstos deben plantearse enfoques de aplicación gradual para que la calidad no se vea afectada.
- b. **La sostenibilidad puede potenciarse mediante enfoques programáticos.** Los proyectos, en particular los individuales, presentan mayores posibilidades de sostenibilidad cuando se integran en programas a medio o a largo plazo o se institucionalizan por conducto de ministerios y organismos competentes. En futuros proyectos deberá velarse por que los asociados locales posean la competencia necesaria para sostener el esfuerzo según pase el tiempo. Deberán establecerse políticas, medidas de financiación y estrategias de salida antes de que concluya el proyecto.
- c. **Deben mantenerse o forjarse asociaciones estratégicas e inclusivas.** Cabe atribuir el éxito de la FAO en la región a la fortaleza de las asociaciones con gobiernos, organizaciones de productores, entidades de las Naciones Unidas y otros asociados en el desarrollo. Se pone de relieve la importancia de las asociaciones estratégicas con el sector privado para hacer frente a desafíos incipientes y contribuir a la obtención de fondos.
- d. **La elaboración y la ejecución de los proyectos con base empírica deberán sustentarse en datos y tecnologías creíbles.** Las evaluaciones subrayan el papel de los datos y la tecnología en la aceleración de los resultados. La mejora de la calidad de las encuestas agropecuarias y la accesibilidad de los datos pueden mejorar la capacidad analítica y, con ello, beneficiar a los agricultores y la sociedad civil e intensificar las contribuciones de la FAO a los objetivos de desarrollo regionales.
- e. **La difusión de conocimientos es esencial para el éxito operacional.** Las técnicas de gestión de los conocimientos pueden promover la difusión de los resultados de los proyectos a un público más amplio para que las buenas prácticas y los enfoques innovadores se propaguen mutuamente. Por ejemplo, el establecimiento de plataformas como sitios web para difundir material didáctico eleva la visibilidad y el uso de los productos del conocimiento, lo cual genera mayores repercusiones regionales.

V. **Las futuras evaluaciones responderán a las prioridades y las obligaciones existentes en materia de aprendizaje a escala regional ciñéndose a la nueva estrategia de la Oficina de Evaluación de la FAO**

19. La Oficina de Evaluación de la FAO seguirá evaluando las actividades de la FAO en la región de Europa y Asia central, seleccionando las oportunidades de promover el aprendizaje derivado de las evaluaciones a partir de un conjunto de unos 40 proyectos cuya conclusión está programada para los próximos cinco años. Para orientar las decisiones relativas a las evaluaciones que se van a emprender, la Oficina de Evaluación se guiará por los criterios de selección que figuran en su nueva estrategia²⁴. Son ejemplos de ello la coincidencia con las prioridades de aprendizaje regionales, la puntualidad para fundamentar las decisiones y el cumplimiento de las obligaciones existentes.

20. Además, la Oficina de Evaluación se dedica actualmente a elaborar un programa regional de aprendizaje que incorporará preguntas críticas consonantes con las prioridades de aprendizaje

aplicado plenamente y hay alguna prueba inicial de sus repercusiones respecto al objetivo previsto, y 6. Aplicación excelente: hay pruebas sólidas de que la recomendación ha tenido repercusiones positivas respecto al objetivo previsto.

²⁴ Puede consultarse más información sobre la Estrategia de evaluación de la FAO para 2023-25 en <https://www.fao.org/evaluation/highlights/detail/fao-evaluation-strategy-2023-2025/en>

regionales. Por ellas se regirá la elaboración de los nuevos exámenes, evaluaciones o estudios que se lleven a cabo en la región. La Oficina de Evaluación de la FAO también armonizará los planes de las evaluaciones de los programas en los países con los calendarios de preparación de los marcos y consultas de programación en los países junto con la administración de la Oficina Regional de la FAO para Europa y Asia Central. Por último, en vista de las obligaciones existentes, en 2024 la Oficina de Evaluación dará prioridad a la evaluación de la respuesta de la FAO a la guerra en Ucrania y a las evaluaciones de los proyectos del Fondo Verde para el Clima y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial.