



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
الأمم المتحدة
للزراعة

S

COMITÉ DEL PROGRAMA

134.º período de sesiones

7-11 de noviembre de 2022

**Evaluación en tiempo real del Programa de la FAO de respuesta y
recuperación de la COVID-19 – Informe final**

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: clemencia.cosentino@fao.org

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

RESUMEN

- En atención a la petición formulada por el Comité del Programa, en el presente informe se evalúan las contribuciones del Programa de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) de respuesta y recuperación de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) (Fase 2 de la evaluación) a una respuesta más pertinente y oportuna a nivel nacional. También se examina en qué medida el Programa promovió la colaboración y los valores normativos y apoyó la continuidad de las actividades. Además, se señalan enseñanzas adquiridas y buenas prácticas.
- Sobre la base de los estudios de casos nacionales y autoevaluaciones de las contribuciones preparadas por las oficinas regionales y los responsables de las esferas prioritarias que ejecutaron proyectos como parte del Programa, la evaluación abarca las siete esferas prioritarias (EP) del Programa. Con este trabajo, la evaluación busca responder preguntas acerca de la puntualidad, la pertinencia, la colaboración, los valores normativos, la continuidad de las actividades y las contribuciones del Programa.
- El Programa de la FAO de respuesta y recuperación de la COVID-19 se formuló en un período de gran incertidumbre y cuando el mundo necesitaba orientaciones y soluciones para evitar que la crisis sanitaria que había desencadenado la COVID-19 se convirtiera en una crisis de seguridad alimentaria. El Programa consta de siete esferas prioritarias y tiene un objetivo de financiación de 1 320 millones de USD, de los cuales se ha recaudado el 33 % hasta la fecha. El grueso de la financiación se ha destinado a las esferas prioritarias comprendidas en la respuesta inmediata (EP 1: Plan mundial de respuesta humanitaria, y EP 3: Inclusión económica y protección social para reducir la pobreza) y a dos regiones con poblaciones afectadas por la seguridad alimentaria (África y el Cercano Oriente).
- La evaluación concluye que los esfuerzos de la FAO en el marco del Programa han contribuido en gran medida a mitigar los efectos de la pandemia y a promover iniciativas de recuperación, por ejemplo, proporcionando ayuda humanitaria a los grupos vulnerables, prestando apoyo a los Miembros de la FAO mediante el uso de datos para la toma de decisiones e impulsando la resiliencia de los pequeños productores. El análisis sugiere que la respuesta de la FAO en el marco del Programa fue pertinente, en su mayor parte oportuna y adaptable para abordar las prioridades nacionales derivadas de la pandemia. La capacidad de la FAO para aprovechar la colaboración interna y las asociaciones externas resultó fundamental para proporcionar asesoramiento oportuno a las partes interesadas gubernamentales y a los asociados externos. Además, los estudios de casos destacan que la FAO incorporó de manera proactiva los valores y principios normativos de las Naciones Unidas en las actividades del Programa.
- A pesar de estos esfuerzos, el progreso no ha sido uniforme en todas las esferas prioritarias; la recaudación de fondos destinados a la recuperación a largo plazo tuvo menos éxito que para la respuesta inmediata. Además, algunas actividades se vieron afectadas por los aumentos de costos asociados a las medidas de seguridad relacionadas con la COVID-19 y por las dificultades para adquirir bienes y servicios, lo que retrasó la ejecución de los proyectos. En general, la pandemia de COVID-19 sorprendió a las oficinas en los países sin la preparación adecuada y, aunque existían planes de continuidad de las actividades, ninguno de ellos contemplaba un acontecimiento de la magnitud de la pandemia.
- La evaluación formula tres recomendaciones destinadas a evitar una distribución desigual de los recursos necesarios en programas similares futuros (recomendación 1), mejorar la puntualidad en la adquisición de bienes y servicios en futuras respuestas a las crisis (recomendación 2) y reforzar la aplicación de los planes de continuidad de las actividades a nivel nacional (recomendación 3).

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DEL PROGRAMA

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

I. Antecedentes

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 que llevara a cabo una evaluación en tiempo real del Programa de la FAO de respuesta y recuperación de la COVID-19. El Programa es una iniciativa pionera, ya que es la primera vez que la FAO elabora un único programa para ejecutar proyectos tanto de desarrollo como de emergencia. La evaluación se llevó a cabo en dos fases (véase el apéndice para obtener más información). Este informe presenta los resultados, conclusiones y recomendaciones de la segunda fase.
2. La primera fase fue una evaluación en tiempo real de la respuesta humanitaria y de los productos de conocimiento y servicios de datos de la FAO. Esta fase comenzó a finales de enero de 2021 y se presentó un informe al Comité del Programa durante su 132.º período de sesiones (noviembre de 2021). La evaluación señaló varias enseñanzas adquiridas y buenas prácticas para que fueran consideradas por la Administración, los equipos técnicos y las oficinas pertinentes en la preparación de futuras respuestas ante situaciones de crisis. Entre ellas se encuentran: i) definir con rapidez los objetivos estratégicos y establecer procesos para abordar las nuevas cuestiones, lo que fue decisivo para responder a la crisis de la COVID-19; ii) aprovechar los conocimientos técnicos internos, las redes y las asociaciones para mejorar los esfuerzos de promoción de la FAO; iii) aplicar las enseñanzas adquiridas a raíz de crisis anteriores, como el brote del virus del Ébola, para prever y abordar la continuidad de la cadena de suministro alimentario; iv) asegurar una respuesta oportuna para aumentar la adopción de los productos de conocimiento por parte de las instancias decisorias y el valor de utilizar los datos a fin de que la asistencia humanitaria obtenga logros sostenibles; v) obtener una comprensión sistemática y matizada de las circunstancias y necesidades de los beneficiarios, en particular de los grupos vulnerables, para ajustar las intervenciones; y vi) fomentar la colaboración a fin de mejorar la coordinación, la planificación y la armonización de los esfuerzos en la FAO.
3. En el presente informe se exponen los resultados de la segunda fase, que abarcó las respuestas de la FAO a la COVID-19 en el marco del Programa desde el inicio de la pandemia hasta la fecha. Esta fase responde a la petición del Comité del Programa de determinar las contribuciones derivadas del Programa, especialmente a nivel nacional, así como las enseñanzas adquiridas y buenas prácticas para el futuro. Por lo tanto, la evaluación considera las contribuciones iniciales realizadas a través del Programa y proporciona información a fin de promover el aprendizaje en toda la Organización, fundamentar la toma de decisiones y fomentar la rendición de cuentas. Los principales destinatarios previstos de la información proporcionada en este informe son los Miembros de la FAO, la Administración superior y el personal que trabaja en la respuesta a la COVID-19 en los planos mundial, regional y nacional.

II. Metodología

4. En la Fase 2 de la evaluación se abordan las siguientes preguntas:
 - ¿En qué medida el Programa ha dado una respuesta oportuna y pertinente a las necesidades y prioridades de las partes interesadas?
 - ¿En qué medida fueron útiles la coordinación y las sinergias con los asociados externos?
 - ¿En qué medida las oficinas de la FAO en los países han incorporado los valores normativos de las Naciones Unidas?
 - ¿En qué medida las oficinas de la FAO en los países pudieron mantener la continuidad de sus actividades?
 - ¿Cuáles han sido las contribuciones del Programa?
 - ¿Cuáles son las principales enseñanzas adquiridas y buenas prácticas para el futuro?
5. La evaluación se basa en 10 estudios de casos de países de distintas regiones. El número de países considerados para su inclusión en cada región fue proporcional a la representación

regional en el presupuesto total del Programa, con un mínimo de un cupo y un máximo de cuatro cupos por región. Una vez determinado el número de “cupos” por región, se seleccionaron 10 países en función de lo siguiente:

- Cobertura de las esferas prioritarias (EP): número de EP abordadas en un país
 - Proyectos financiados por el Programa: número de proyectos de la cartera de un país asignados como parte del Programa
 - Presupuesto: importe total desembolsado
 - Perfil del país: diversidad en términos de situación de crisis sobre la base de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases y representación geográfica, cuando sea posible
6. La aplicación de estos criterios dio como resultado un total de 92 países. Tras consultas con los responsables de las esferas prioritarias y las oficinas regionales, que revisaron la lista de países, se seleccionaron los países siguientes para esta fase de la evaluación: Cabo Verde, Chad, Kenya y Malawi en África; Egipto e Iraq en el Cercano Oriente y África del Norte; Bangladesh y Camboya en Asia y el Pacífico; Honduras en América Latina y el Caribe; y Tayikistán en Europa y Asia central. En el Anexo 1 se proporciona una lista de los proyectos de la FAO incluidos para cada país y se señalan, para cada proyecto, las esferas prioritarias relacionadas y la cobertura geográfica.
 7. Como se ha visto en la selección de los países de los estudios de casos, la evaluación adoptó un enfoque consultivo, implicando a grupos de las principales partes interesadas internas para que actuaran como una caja de resonancia, validaran las conclusiones y proporcionaran pruebas de los progresos realizados a través de una autoevaluación de las contribuciones. Estas autoevaluaciones se formularon con la finalidad de aumentar la cobertura de las esferas prioritarias y los países incluidos en esta evaluación y poner de manifiesto las opiniones de las oficinas regionales y de los responsables de las esferas prioritarias que ejecutaron proyectos como parte del Programa. Se invitó a las oficinas regionales y a los responsables de las esferas prioritarias a presentar ejemplos de las contribuciones de sus proyectos al Programa. La Oficina de Evaluación elaboró y proporcionó un modelo como ayuda para este ejercicio. Se recibieron 32 comunicaciones en total, que abarcaban 91 países y cuatro subregiones/regiones, así como cuatro comunicaciones de nivel mundial. Las autoevaluaciones, aunque no han sido validadas por la Oficina de Evaluación, apoyan las conclusiones de la evaluación y permiten a los Miembros y al equipo directivo de la FAO escuchar directamente las opiniones del personal que ejecuta los proyectos. En los recuadros de texto de la sección IV de este informe se incluyen fragmentos de algunas de las comunicaciones. Todas las comunicaciones pueden consultarse en el Anexo 2.
 8. Por último, la evaluación hizo frente a una serie de limitaciones. La COVID-19 y algunas catástrofes naturales afectaron negativamente a la capacidad de algunos miembros del equipo y de las oficinas en los países para llevar a cabo y apoyar las actividades de la evaluación. Esto provocó retrasos en la recopilación de datos y revisiones del plan de trabajo de la evaluación. Por ejemplo, el personal de la Oficina de Evaluación tuvo que llevar a cabo la recopilación de datos para dos estudios de casos (Egipto e Iraq) a distancia, con apoyo de las oficinas en los países, mientras que no pudo concluirse el estudio de caso del Chad. Además, las limitaciones en cuanto a la disponibilidad de datos afectaron el calendario, ya que se necesitó más tiempo para obtener datos comprobados de los progresos. Esto fue más grave en las esferas prioritarias que recibieron menos fondos (véase el Cuadro 1) y en los casos en que los proyectos se estaban ejecutando y no se esperaba razonablemente que se hubieran producido resultados.

III. Programa de la FAO de respuesta y recuperación de la COVID-19

A. Resumen del Programa

9. La respuesta de la FAO a la crisis de la COVID-19 consta de dos fases: i) la “fase de respuesta inmediata” (marzo-junio de 2020) y ii) la “fase de transición y recuperación” (a partir de julio de 2020), que se inició con la puesta en práctica del Programa de la FAO de respuesta y recuperación de la COVID-19.
10. En la fase de respuesta inmediata de la FAO, destacan dos iniciativas, que fueron incorporadas en el Programa. La primera fue la labor relacionada con los productos de conocimiento y servicios de datos de la FAO que promovió una mayor atención a los efectos de la COVID-19 en la seguridad alimentaria. La amplia y variada gama de materiales producidos apoyó una respuesta más basada en datos, destinada a evitar que la crisis sanitaria se convirtiera en una crisis alimentaria. La segunda iniciativa fue la respuesta humanitaria de la FAO. La Organización contribuyó a la respuesta humanitaria del sistema de las Naciones Unidas (Plan Mundial de Respuesta Humanitaria a la COVID-19), que se convirtió en la esfera prioritaria 1.
11. El Programa se desarrolló con la finalidad de mejorar la coordinación de la respuesta de la FAO a la crisis, fomentando las sinergias destinadas a mejorar la ejecución y movilizar los recursos de forma eficiente y eficaz, superando la compartimentación de la Organización, racionalizando los procesos y mejorando la comunicación. Concebido como un “programa general”, tiene como objetivo incluir todos los proyectos y fondos fiduciarios relacionados con los diversos componentes del Programa en el marco de una estructura de gobernanza simplificada. Los objetivos específicos del Programa son mitigar los efectos inmediatos de la pandemia y reforzar la resiliencia a largo plazo de los sistemas alimentarios y los medios de vida mediante la ejecución de proyectos y actividades en siete esferas prioritarias:
 1. **EP 1. Plan mundial de respuesta humanitaria.** Hacer frente a los efectos de la COVID-19 y proteger los medios de vida en contextos de crisis alimentaria.
 2. **EP 2. Datos para la toma de decisiones.** Velar por la calidad de los datos y análisis para prestar apoyo eficaz en el ámbito de las políticas a los sistemas alimentarios y el Hambre Cero.
 3. **EP 3. Inclusión económica y protección social para reducir la pobreza.** Respuestas a la COVID-19 en favor de las personas pobres para lograr una recuperación económica inclusiva tras la pandemia.
 4. **EP 4. Normas comerciales y de inocuidad alimentaria.** Facilitar y acelerar el comercio de productos alimentarios y agrícolas durante la pandemia de la COVID-19 y después.
 5. **EP 5. Potenciar la resiliencia de los pequeños productores para la recuperación.** Proteger a los más vulnerables, fomentar la recuperación económica y mejorar la capacidad de gestión del riesgo.
 6. **EP 6. Prevenir la próxima pandemia de origen animal.** Fortalecer y ampliar el enfoque “Una salud” para evitar pandemias de origen animal.
 7. **EP 7. Transformación de los sistemas alimentarios.** “Construir para transformar” durante la respuesta y la recuperación.

B. Cartera del Programa

12. El Programa se puso en marcha oficialmente el 14 de julio de 2020, con un llamamiento por valor de 1 320 millones de USD. Según el análisis de los datos facilitados por la División de Movilización de Recursos y Asociaciones con el Sector Privado, a principios de julio de 2022, la cartera del Programa constaba de 308 proyectos dotados con un presupuesto total de 435,8 millones de USD (el 33 % del valor del llamamiento). El 94 % del presupuesto (409,3 millones de USD) procede de contribuciones voluntarias, y el 6 % restante está cubierto por el Programa de Cooperación Técnica de la FAO (más de 26 millones de USD).

13. Los cuadros siguientes muestran el objetivo de financiación y la financiación real por esfera prioritaria (Cuadro 1) y la distribución regional de la financiación obtenida (Cuadro 2). Las esferas prioritarias de respuesta humanitaria (EP 1), inclusión económica y protección social (EP 3) y resiliencia (EP 5) representan el 91 % del presupuesto del Programa. El plan mundial de respuesta humanitaria es la esfera que está más cerca de alcanzar su objetivo de financiación (EP 1: 66 %), seguida de la inclusión económica y la protección social para reducir la pobreza (EP 3: 33 %). Las regiones de África y del Cercano Oriente y África del Norte representan más del 72 % del presupuesto del Programa.

Cuadro 1. Distribución del objetivo de financiación y de los fondos recaudados por esfera prioritaria (en USD)¹

Esferas prioritarias	Objetivo de financiación	Porcentaje del objetivo recaudado	Presupuesto recaudado	Porcentaje del presupuesto total recaudado
EP 1. Plan mundial de respuesta humanitaria	428 000 000	66 %	283 811 895	65 %
EP 2. Datos para la toma de decisiones	24 000 000	9 %	2 146 016	<1 %
EP 3. Inclusión económica y protección social para reducir la pobreza	170 000 000	33 %	55 920 200	13 %
EP 4. Normas comerciales y de inocuidad alimentaria	50 000 000	11 %	5 614 104	1 %
EP 5. Potenciar la resiliencia de los pequeños productores para la recuperación	500 000 000	12 %	57 891 237	13 %
EP 6. Prevenir la próxima pandemia de origen animal	100 000 000	8 %	7 826 315	2 %
EP 7. Transformación de los sistemas alimentarios	50 000 000	30 %	15 202 928	3 %
Todas	-	-	1 200 000	<1 %
No especificado	-	-	6 196 221	1 %
Total	1 322 000 000	33 %	435 808 916	100 %

Cuadro 2. Distribución regional de los proyectos de la cartera del Programa (por porcentaje del presupuesto total recaudado)

Región	N.º de proyectos	Presupuesto recaudado (USD)	Porcentaje del presupuesto total recaudado
África	129	183 997 006	42 %
Cercano Oriente y África del Norte	39	129 719 162	30 %
Asia y el Pacífico	59	46 370 686	11 %
América Latina y el Caribe	55	46 890 590	11 %
Mundo	12	15 613 512	4 %
Europa y Asia central	14	13 217 960	3 %
Total	308	435 808 916	100 %

¹ Pueden producirse algunas discrepancias en la asignación de fondos entre esferas prioritarias debido a problemas de seguimiento del sistema y de las fuentes de financiación. Además, el cuadro no incluye 1,85 millones de USD de financiación del Fondo multidisciplinario para la EP 2, ya que no puede vincularse materialmente con el Programa de la COVID-19 en el Sistema de información de gestión del Programa de campo. Para indicar adecuadamente esa financiación como parte del Programa, se decidió mencionar la cifra como un componente separado al presentar las actualizaciones del Programa.

IV. Resultados

14. En esta fase de la evaluación se consideró la contribución del Programa a una respuesta más pertinente y oportuna a nivel nacional. También se examinó la medida en que el Programa promovió la colaboración y los valores normativos y apoyó la continuidad de las actividades. Además, se determinaron enseñanzas adquiridas y buenas prácticas. Las conclusiones que se exponen a continuación se basan en el análisis de los estudios de casos de cada país.

A. Enfoque programático

Pertinencia y oportunidad

15. **Resultado 1. Los estudios de casos de los países sugieren que la respuesta proporcionada por el Programa fue pertinente, ya que abordó las necesidades y prioridades de las partes interesadas, en particular de los grupos vulnerables a nivel nacional. En general, la respuesta fue oportuna, aunque algunas acciones se retrasaron debido a factores tanto internos como externos a la FAO.**
16. Los estudios de casos de la evaluación valoran de manera uniforme la respuesta de la FAO en el marco del Programa como pertinente, en su mayoría oportuna, y adaptable para abordar las prioridades nacionales derivadas de la pandemia. Sin excepción, los estudios señalan que los esfuerzos de la FAO en el marco del Programa fueron una respuesta directa a las necesidades evaluadas y a las solicitudes de apoyo para mitigar los efectos de la pandemia y recuperarse de ella, en particular abordando los grupos vulnerables² en el nivel de los países. Los gobiernos y las partes interesadas respectivos consultados consideraron que las contribuciones de la FAO fueron positivas.
17. Las estrechas relaciones de trabajo de la FAO con las principales partes interesadas (véase la sección sobre colaboración más adelante) facilitaron una estrecha armonización del Programa con las necesidades urgentes. Por ejemplo, en Tayikistán, la FAO ayudó al Ministerio de Agricultura a elaborar un plan temprano de respuesta de emergencia (abril de 2020), en el que se esbozaban las necesidades urgentes y, más tarde, a elaborar un “Plan de acción para las medidas de mitigación de la COVID-19” completo (noviembre de 2020). La respuesta de la FAO estuvo en total consonancia con este plan. Del mismo modo, en Camboya, en respuesta a una solicitud del Gobierno de asesoramiento en materia de políticas y asistencia técnica, la FAO puso en marcha una serie de proyectos basados en una evaluación rápida de 2020 de las repercusiones de la COVID-19 en la agricultura y la seguridad alimentaria que se llevó a cabo con el Gobierno. Las contrapartes gubernamentales y los beneficiarios consideraron que las intervenciones formuladas a partir de los datos de esa evaluación, como el proyecto de fortalecimiento de la recuperación de los medios de vida en Seam Reap y Banteay Meanchey, fueron adecuadas y satisfactorias. Al igual que en Tayikistán, la respuesta de la FAO a la COVID-19 en Camboya se armonizó con el Plan de respuesta económica del país (2021) y los funcionarios gubernamentales entrevistados la consideraron pertinente y adecuada para abordar las necesidades, ya que, en su opinión, permitió evitar un mayor empeoramiento de la crisis alimentaria, especialmente entre las personas más vulnerables.
18. En varios estudios de casos de países se señaló una serie de factores que afectaron la puntualidad de algunas actividades. Los retrasos se relacionaron a menudo con el plazo necesario para adquirir bienes, que en algunos casos se vieron agravados por problemas en la cadena de suministro que afectaban la disponibilidad de los insumos necesarios a nivel local (por ejemplo, alimento para aves, jabón). Asimismo, las reglas de confinamiento afectaron tanto la ejecución (por ejemplo, la adquisición de bienes se vio obstaculizada por una limitada disponibilidad o fluctuaciones de precios) como el seguimiento de las actividades, a pesar de las

² Para conocer otros resultados relacionados con los grupos vulnerables y el principio de no dejar a nadie atrás, véase la sección sobre valores normativos, más adelante.

modalidades de trabajo alternativas que se pusieron en práctica. En un país, la ejecución se retrasó debido a que el proyecto se había clasificado como un proyecto de “desarrollo” en lugar de “emergencia”. Debido a esta clasificación, los procedimientos que se aplicaron (requisitos de contratación, administrativos, financieros y de autorización) resultaron más onerosos. A nivel externo, los contextos políticos nacionales (como las elecciones) y las catástrofes naturales también afectaron la puntualidad.

Colaboración

19. **Resultado 2. El análisis de los estudios de casos sugiere que la FAO aprovechó las relaciones existentes para coordinar y desarrollar sinergias con los asociados que resultaron fundamentales para proporcionar un asesoramiento oportuno a las partes interesadas gubernamentales y a los asociados externos. La colaboración interna fue un factor fundamental para proporcionar un asesoramiento adecuado y oportuno a las partes interesadas gubernamentales y a los asociados externos.**
20. El historial de la FAO y su red de asociados son elementos comunes que en los estudios de casos se señalaron como propicios para promover la colaboración y las sinergias entre las partes interesadas. Los estudios destacan que, antes de la pandemia, la FAO había establecido asociaciones duraderas y tenía experiencia en la coordinación del trabajo con autoridades nacionales esenciales, donantes/asociados para el desarrollo, organizaciones no gubernamentales y el sector privado, entre otros. Estas asociaciones resultaron fundamentales para ayudar a responder a la pandemia y mitigarla de manera oportuna.
21. Entre los ejemplos de la manera en que las asociaciones existentes ayudaron a dar una respuesta más eficaz pueden mencionarse los siguientes: en el Iraq, y en colaboración con el Programa Mundial de Alimentos (PMA), el Banco Mundial y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), la FAO llevó a cabo conjuntamente un “Estudio sobre las repercusiones de la nueva enfermedad por coronavirus (COVID-19) en la seguridad alimentaria y la cadena de suministro de alimentos en el Iraq” para hacer un seguimiento de la evolución de una serie de indicadores pertinentes. Esta colaboración permitió realizar actualizaciones periódicas sobre cuestiones de seguridad alimentaria, que se facilitaron en informes quincenales y trimestrales. En Honduras, la formulación y la esfera de atención de la respuesta de la FAO se basó en su participación en la preparación del Plan humanitario de emergencia por el Gobierno en colaboración con organismos de las Naciones Unidas, donantes y la sociedad civil. La FAO participó activamente en varios grupos de trabajo. Las necesidades, carencias y objetivos identificados como parte de este trabajo sirvieron de base para el programa de trabajo de la FAO.
22. El papel que desempeñaron la colaboración y el apoyo internos de la FAO para atender las necesidades de las partes interesadas fue otro elemento importante mencionado en los estudios de casos. En la Fase 1 de la evaluación³ se señaló una serie de enseñanzas adquiridas y buenas prácticas que favorecían el aumento de la coherencia de la respuesta. En la Buena práctica 1, se destacó que “la adopción de medidas que fomentaron la cooperación ‘horizontal’ (colaboraciones multidisciplinares entre divisiones y oficinas) y ‘vertical’ (entre ubicaciones geográficas) dio como resultado una mejora de la coordinación, la planificación y la armonización de los esfuerzos realizados en la Organización”. Esto está en consonancia con la Buena práctica 1 del presente informe (véase el Anexo 3), en la que se afirma que: “la adaptabilidad y la capacidad de respuesta del personal de la FAO para hacer frente a las nuevas necesidades mediante la planificación de contingencia, la reasignación de recursos y la reprogramación de actividades resultaron fundamentales para asegurar que la respuesta fuera oportuna y pertinente”.

³ FAO. 2021. *Evaluación en tiempo real del Programa de la FAO de respuesta y recuperación de la COVID-19 (Fase I)*. <https://www.fao.org/3/ng781es/ng781es.pdf>.

23. Los estudios de casos demuestran el valor de las reuniones de coordinación y de la provisión de productos de conocimiento y apoyo técnico. En **Honduras**, las reuniones de coordinación interna entre la oficina subregional y la oficina en el país fueron muy valiosas, y el apoyo prestado por el personal permitió realizar correcciones a mitad de camino en la reprogramación de los proyectos y las revisiones presupuestarias a fin de apoyar esos ajustes (obtención y asignación de fondos complementarios de la FAO). La disponibilidad de orientación de la Sede de la FAO en relación con diversos datos, documentos de política y seminarios web resultó muy útil, por ejemplo para adaptar el Plan de la FAO de respuesta y recuperación nacional para **Malawi** a las necesidades del Gobierno.

Valores normativos

24. Resultado 3. **Los estudios de casos de los países destacan que la FAO incorporó de manera proactiva los valores y principios normativos de las Naciones Unidas en las actividades del Programa.**
25. En varios estudios de casos, los esfuerzos de la FAO por incorporar en su respuesta el principio de no dejar a nadie atrás, como la atención a las cuestiones de género y a los pueblos indígenas, surgen como valiosas contribuciones acordes con los respectivos principios de las Naciones Unidas. La Oficina del Coordinador Residente de las Naciones Unidas en **Cabo Verde** considera que la FAO es un “organismo superinclusivo”, que otorga un lugar fundamental a la aplicación del principio de no dejar a nadie atrás y dedica una atención especial a las cuestiones de igualdad de género y a las familias más vulnerables. En **Tayikistán**, donde algunas comunidades beneficiarias adoptan las funciones de género tradicionales, la FAO contrató a una especialista en movilización comunitaria para que realizara consultas más frecuentes con las mujeres que necesitaban apoyo del proyecto. La presencia de la especialista en movilización comunitaria resultó ser valiosa, como sugiere la proporción de mujeres entre los beneficiarios a quienes se brindó capacitación y asesoramiento (más del 30 %), y que recibieron semillas de patata de alta calidad (el 15 % eran pequeñas explotaciones agrícolas dirigidas por mujeres). Del mismo modo, los proyectos de la FAO en **Honduras** incluyeron apoyo y asistencia al pueblo indígena lenca, especialmente mediante el suministro de insumos agrícolas para la producción (por ejemplo, huertos familiares) y educación nutricional. Como parte de su trabajo, la FAO se aseguró de que el enfoque y las metodologías para trabajar con los lencas tuvieran en cuenta sus cosmovisiones y prácticas culturales.

Continuidad de las actividades

26. Resultado 4. **Los estudios de casos de los países sugieren que las oficinas de la FAO en los países pudieron adaptarse rápidamente y aplicar medidas de continuidad de las actividades para mitigar los riesgos que surgieron durante la pandemia. A pesar de estos esfuerzos, se registraron retrasos en la ejecución y aumentos de costos.**
27. Los estudios de casos señalan que, en general, la pandemia de la COVID-19 sorprendió a las oficinas en los países sin la preparación adecuada y, aunque existían planes de continuidad de las actividades, ninguno de ellos contemplaba un acontecimiento de la magnitud de la pandemia. Sin embargo, las oficinas adoptaron rápidamente medidas de continuidad de las actividades para adaptarse a las condiciones cambiantes, dando siempre prioridad a la seguridad del personal y de las partes interesadas. Estas medidas incluyeron la revisión de las prácticas de trabajo, como reuniones en línea, y el seguimiento a distancia de los proyectos. Durante la primera etapa de la pandemia, en coordinación con los asociados que aportan recursos y las autoridades nacionales, las oficinas en los países pudieron adaptar algunos fondos existentes para abordar cuestiones incipientes (por ejemplo, la necesidad de datos), y el personal demostró su capacidad de adaptación, ajustando los proyectos en curso más allá de su alcance original.
28. En **Tayikistán**, el equipo de las Naciones Unidas en el país elaboró un plan de continuidad de las actividades que fue debidamente aplicado por la oficina en el país, junto con las

orientaciones específicas de la FAO recibidas de la Sede. En consonancia con estas medidas, la oficina pasó rápidamente al teletrabajo, proporcionando conexión a Internet al personal que no disponía de conexión en casa. La ejecución del proyecto se mantuvo a través de plataformas de reuniones en línea y comunicaciones telefónicas, aunque el personal mencionó que esto no podía sustituir completamente las interacciones personales. En **Malawi**, cuando se suspendieron todos los viajes del personal y no se pudo llevar a cabo la ejecución o el seguimiento de las actividades en las zonas de cobertura de los beneficiarios, los funcionarios de la FAO respaldaron el trabajo mediante llamadas telefónicas al personal de primera línea sobre el terreno.

29. No obstante, varios estudios de casos informaron de graves retrasos en el inicio de los proyectos o en su ejecución, y el personal señaló que las restricciones para viajar eran el motivo de este problema. Esto supuso escasos contactos con los beneficiarios directos sobre el terreno y una disminución de la distribución de los insumos debido a las frecuentes interrupciones a causa del acceso limitado a nivel popular. También se mencionaron ejemplos de la carga financiera adicional por el aumento de los gastos relacionados con los costos de transporte (por ejemplo, se necesitaron más vehículos y viajes para cumplir las directrices de distanciamiento social) y se requirió más tiempo del personal sobre el terreno para llegar a los beneficiarios en reuniones de pocas personas.

B. Datos comprobados sobre las contribuciones del Programa

30. Los estudios de casos de los países han señalado varios ejemplos de contribuciones de la FAO, que en la mayoría de los casos abordan algunas esferas prioritarias diferentes. En sus evaluaciones, los estudios de casos mencionan evaluaciones similares de la respuesta de la FAO, señalando que ha contribuido a mitigar los efectos inmediatos de la pandemia y a lograr avances en el fortalecimiento de la resiliencia a largo plazo de los sistemas agroalimentarios y los medios de vida. Las contribuciones autoevaluadas también ilustran los resultados obtenidos (en los recuadros de texto se incluyen extractos de las contribuciones seleccionadas).
31. Sin embargo, los avances no han sido uniformes en todas las esferas prioritarias, lo que no resulta sorprendente si se tiene en cuenta la variación de la financiación obtenida (véase el Cuadro 1). Como ya indicaban las previsiones de los datos de la cartera (véase el Cuadro 2), la mayoría de los casos/ejemplos se refieren a la región de África. Asimismo, los datos destacan la diversidad de las contribuciones de la FAO, como aquellas relativas a los aspectos normativos y de políticas (EP 7), los medios de vida (EP 3, EP 5) y el apoyo analítico (EP 2). Entre los ejemplos de contribuciones en las siete esferas prioritarias se incluyen los siguientes:

Esfera prioritaria 1. Plan mundial de respuesta humanitaria. Hacer frente a los efectos de la COVID-19 y proteger los medios de vida en contextos de crisis alimentaria

32. **Resultado 5. Los estudios de casos sugieren que los beneficiarios de la ayuda humanitaria de la FAO pudieron mitigar (en diferentes grados) los efectos de la pandemia durante un período crítico. Las contribuciones autoevaluadas también ofrecen ejemplos de las iniciativas de la FAO para prestar asistencia a los grupos más vulnerables, especialmente mediante el suministro de transferencias de efectivo, cestas de alimentos, equipos de protección contra la COVID-19 y capacitación en materia de protección.**

33. En **Cabo Verde**, la FAO acompañó al Gobierno en la respuesta a la grave inseguridad alimentaria surgida a causa de la pandemia. En total, 2 645 personas (de las cuales el 78 % eran mujeres cabeza de familia) de familias vulnerables de zonas agrícolas

Caso autoevaluado:
Adaptación del apoyo específico a los pastores kuchi en el Afganistán frente a la COVID-19 (EP 1)

Los beneficiarios del proyecto hicieron uso de las transferencias de efectivo incondicionales proporcionadas a través del proyecto. El 90,4 % de 2 000 hogares informó de que el dinero recibido mejoró su acceso a los alimentos. Uno de cada cuatro hogares informó de que el dinero recibido redujo sus deudas y el 18,1 % de los hogares manifestó que el dinero recibido los ayudó a reanudar sus medios de vida (comprar insumos agrícolas o ganaderos). Otros beneficios derivados del dinero recibido fueron la prevención de una deuda inminente, el pago de tratamientos médicos y la compra de herramientas para huertos domésticos.

- recibieron cestas de alimentos básicos, equipos de protección contra la COVID-19 y capacitación en prevención de la violencia de género. La disponibilidad de cestas de alimentos básicos permitió a las familias mitigar los efectos inmediatos de la pandemia. Los beneficiarios entrevistados informaron de que, como resultado de los nuevos conocimientos adquiridos, se han observado cambios de comportamiento (por ejemplo, en cuanto al distanciamiento social). Además, la FAO contribuyó a la introducción de alimentos frescos (hortalizas y pescado) mediante comidas escolares para más de 43 000 estudiantes.
34. En **Kenya**, se utilizaron transferencias de efectivo incondicionales en las zonas de tierras áridas y semiáridas para apoyar a los hogares beneficiarios vulnerables cuyos medios de vida eran susceptibles de sufrir las repercusiones de la COVID-19, mediante la transferencia de 5 000 KES (unos 45 USD) a 3 723 hogares (también se hizo una segunda transferencia posteriormente). Los beneficiarios indicaron que el dinero en efectivo se utilizaba principalmente para la compra de alimentos. Esto coincide con una encuesta realizada por la FAO en Kenya que indica que 507 hogares beneficiarios de Isiolo utilizaron el primero de los dos desembolsos de las transferencias de efectivo incondicionales para productos alimentarios (80 %), insumos agrícolas (8 %), productos no alimentarios para los hogares (7 %), reembolso de préstamos/créditos (3 %) y gastos escolares o relacionados con la educación (3 %).

Esfera prioritaria 2. Datos para la toma de decisiones. Velar por la calidad de los datos y análisis para prestar apoyo eficaz en el ámbito de las políticas a los sistemas alimentarios y el Hambre Cero

35. Resultado 6. **Los estudios de casos sugieren que las partes interesadas han utilizado los datos generados a través de la asistencia proporcionada por la FAO para fundamentar la toma de decisiones, el desarrollo de proyectos y el seguimiento de la seguridad alimentaria. En las contribuciones autoevaluadas, se proporcionan ejemplos del apoyo de la FAO en cuanto a suministro y análisis de datos sobre una amplia variedad de temas relacionados con los alimentos (oferta, demanda, acceso y consumo).**
36. Los estudios sugieren que algunos países han utilizado los datos generados en sus procesos de toma de decisiones. En concreto, los países han utilizado los datos a fin de considerar cómo invertir estratégicamente los escasos recursos públicos para i) asegurar que la agricultura contribuya a la recuperación a corto plazo, y ii) promover la coherencia con los beneficios económicos y sociales a medio y largo plazo.

37. En **el Iraq**, para hacer frente a la necesidad de datos sobre los efectos de la pandemia y fundamentar la toma de decisiones, la colaboración entre la FAO, el PMA, el FIDA y el Banco Mundial (véase la sección sobre colaboración) permitió elaborar informes periódicos sobre temas como el suministro de alimentos, la situación de la producción local y los hábitos de consumo, así como

**Contribución autoevaluada:
Programa nacional de apoyo a la inversión rural de Nicaragua (EP 2)**

El crecimiento de la economía nicaragüense se ha visto afectado por diversas perturbaciones desde 2018, entre ellas la pandemia de la COVID-19 y los huracanes Eta e Iota en noviembre de 2020, que, según datos oficiales, sumaron 742 millones de USD en pérdidas y daños, equivalentes al 6 % del producto interno bruto (PIB). En este contexto, a petición del Gobierno de Nicaragua, la FAO elaboró informes analíticos y estudios técnicos para generar datos para el desarrollo de inversiones rurales en el sector agrícola del país. Los datos producidos aportaron al Gobierno información sobre los sectores y territorios donde era necesario promover las inversiones. Se dio prioridad a las cadenas agroalimentarias de ganado vacuno y lechero, el café, los frijoles y el cacao, dado que los estudios mostraron que un aumento de medio punto porcentual del PIB en las inversiones públicas en el sector agropecuario favorecería un incremento del PIB de 2,2 %, 5,9 % en el PIB agroalimentario y una reducción de la pobreza urbana y rural de 0,5 y 1,6 puntos porcentuales, respectivamente, entre 2022 y 2031.

análisis y recomendaciones. La Oficina del Coordinador Residente, la FAO, el PMA, el FIDA y el Banco Mundial presentaron mensualmente resultados de los estudios. Los informes se utilizaron como aportaciones para determinar y promover la respuesta del Gobierno a la COVID-19. Por ejemplo, el Ministerio de Agricultura instó a los productores de aves de corral a no subir los precios; el Ministerio también apoyó los cultivos estratégicos, los cultivos hortícolas y las hortalizas para mantener la estabilidad de los precios. Las partes interesadas también utilizaron internamente los datos de los informes; por ejemplo, tanto el PMA como el Banco Mundial los utilizaron para desarrollar varios proyectos.

38. En **Malawi**, para hacer un seguimiento de los efectos de la pandemia, el Ministerio de Agricultura y Seguridad Alimentaria, con apoyo técnico y financiero de la FAO y la Unión Europea, estableció un sistema nacional de vigilancia de emergencia de la agricultura y la seguridad alimentaria. Los datos⁴ sobre los precios de los alimentos fundamentaron las intervenciones gubernamentales relacionadas con los ajustes de los precios de los alimentos y la distribución de la ayuda alimentaria.

Esfera prioritaria 3. Inclusión económica y protección social para reducir la pobreza. Respuestas a la COVID-19 en favor de las personas pobres para lograr una recuperación económica inclusiva tras la pandemia

39. Resultado 7. **Los estudios de casos sugieren que los beneficiarios de la ayuda de la FAO (como los jóvenes y las poblaciones migrantes) pudieron mitigar algunos de los efectos negativos derivados de la pandemia mediante una combinación de creación de capacidad directa y transferencia de tecnología, así como la ampliación de la cobertura de los programas nacionales de protección social. En las contribuciones autoevaluadas, se proporcionan ejemplos de las iniciativas de la FAO destinadas a promover la inclusión económica y la ampliación de las medidas de protección social.**

⁴ Hasta diciembre de 2021, la FAO y el Ministerio de Agricultura —con apoyo financiero de la Unión Europea— habían producido más de 40 boletines del Sistema de vigilancia de emergencia de la agricultura y la seguridad alimentaria.

40. En **Kenya**, a través de su enfoque integrado de país, la FAO prestó apoyo a seis cadenas de valor en diferentes partes del país y promovió tecnologías de agricultura climáticamente inteligente y empleos verdes que incluyen a los jóvenes en favor de la sostenibilidad ambiental, mediante apoyo a la creación de capacidades y el suministro de insumos. Un grupo de jóvenes beneficiarios informó de que tenía una producción intensiva de alevines y de que abastecía a los agricultores ofreciéndoles servicios de asesoramiento. El grupo también informó de que sus ingresos aumentaron gracias a la comercialización por Internet, lo que les permitió llegar a más clientes a pesar de los períodos de restricción de la circulación durante la pandemia. En **Camboya**, la FAO ha estado trabajando para restablecer los medios de vida y mejorar la resiliencia de las poblaciones vulnerables, centrándose en el fomento de una agricultura más sensible a la nutrición, más resiliente al clima y con mayor inocuidad alimentaria. La FAO prestó apoyo a 1 087 hogares (el 32 % encabezados por mujeres) con insumos agrícolas, herramientas y materiales para iniciar la producción de hortalizas, así como a 2 229 participantes (el 40 % mujeres) con sesiones de capacitación y asesoramiento técnico periódico, entre otros servicios. Los beneficiarios informaron de que el apoyo prestado ha contribuido a que puedan cultivar hortalizas utilizando riego por goteo, lo que les ha permitido utilizar las tierras disponibles alrededor de sus casas para la producción y para dar empleo a los trabajadores migrantes retornados. También mencionaron que las tecnologías de cultivo de hortalizas introducidas mediante el proyecto han mejorado el rendimiento y los ingresos al menos un 20 %.

Fomento de la resiliencia de los sirios bajo protección temporal y las comunidades de acogida en Türkiye mediante el apoyo a la integración socioeconómica y la creación de oportunidades de medios de vida (EP 3)

Actualmente, Türkiye acoge a más de 3,7 millones de sirios bajo protección temporal. La mayoría de estas personas tienen acceso únicamente a un empleo en el sector informal y, por lo general, reciben salarios más bajos que los locales empleados en trabajos similares, por lo que tienden a depender de oportunidades de trabajo temporal y estacional. Para los sirios bajo protección temporal, el trabajo en el sector agrícola —a pesar de estar sujeto al riesgo de bajos salarios, explotación e inseguridad— es a menudo la única oportunidad de tener un medio de vida. El proyecto tiene la finalidad de mejorar la autosuficiencia de los medios de vida de 6 200 hogares vulnerables de sirios bajo protección temporal, entre otros, que viven en las provincias seleccionadas, donde su población es elevada, y el sector agroalimentario es un factor económico importante. Según las previsiones de la FAO, como resultado del proyecto, al menos 1 400 trabajadores agrícolas beneficiarios desempleados encontrarían un empleo formal o un empleo estacional más seguro en condiciones de trabajo decentes. Uno de los ejes del apoyo fue la formación profesional, y 125 grupos de formación profesional han completado sus actividades desde el inicio del proyecto. Se ofreció formación a 2 947 personas en total, de las cuales el 40 % había encontrado empleo a finales de abril de 2022.

Esfera prioritaria 4. Normas comerciales y de inocuidad alimentaria. Facilitar y acelerar el comercio de productos alimentarios y agrícolas durante la pandemia de COVID-19 y después

41. Resultado 8. **El estudio de caso de Camboya⁵ indica que las iniciativas de la FAO ayudaron a reforzar las normas comerciales y de inocuidad alimentaria en el país, a la vez que promovieron las medidas de prevención de la COVID-19 entre los agricultores, los vendedores ambulantes y los consumidores. Las contribuciones autoevaluadas (que se encuentran en los recuadros de texto) ofrecen ejemplos de las iniciativas de la FAO en materia de políticas y promoción con el fin de evitar interrupciones en el suministro de alimentos y ayudar a disminuir las consecuencias económicas y comerciales de la pandemia.**

⁵ Camboya fue el único país incluido en los estudios de casos en el que se llevaron a cabo actividades relacionadas con la EP 4.

42. En **Camboya**, las partes interesadas entrevistadas del Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Pesca afirmaron que la FAO proporcionó valiosa asistencia técnica y creación de capacidad en el marco de la legislación alimentaria del país en colaboración con el FIDA. La legislación alimentaria contiene disposiciones sobre la higiene de los alimentos relativas a la prevención de la COVID-19 y otras enfermedades infecciosas. Mediante esta asociación, se prestó asistencia para la preparación de las directrices, así como para inspecciones piloto y procesos de certificación. También se incluyó capacitación para promover la concienciación y la comprensión de las directrices de etiquetado de plaguicidas y un modelo para la información sobre los plaguicidas en las etiquetas. La FAO también apoyó el establecimiento del sistema de buenas prácticas agrícolas de Camboya (CamGAP), el sistema participativo de garantía y la certificación de productos orgánicos en todo el país para diversos productos agrícolas. Se crearon tres explotaciones hortícolas de demostración y se organizaron jornadas de campo con 150 agricultores (con un 29 % de mujeres) para compartir sus experiencias con las prácticas agrícolas del sistema CamGAP. La Dirección General de Agricultura utiliza el sistema de certificación para certificar una serie de productos agrícolas inocuos. Algunas cooperativas han obtenido los certificados del sistema CamGAP y del sistema participativo de garantía, que certifican que sus productos son inocuos, y reciben beneficios adicionales en el mercado, así como han informado de ingresos adicionales de al menos un 20 % respecto a la producción convencional.

Contribución autoevaluada:

Diálogos regionales en materia de políticas: América Latina y el Caribe (EP 4)

Con el fin de contribuir a disminuir las consecuencias económicas y comerciales de la pandemia, fortalecer el apoyo multilateral y generar acuerdos regionales en el nivel de los Miembros, la Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe, junto con otros organismos y partes interesadas, apoyó una serie de diálogos de alto nivel en materia de políticas con todos los gobiernos de la región, que permitieron a los países tratar y acordar medidas individuales y conjuntas sobre los principales temas de interés: las principales perturbaciones de las cadenas de suministro de alimentos, el comercio y la disponibilidad y accesibilidad de los alimentos. La intervención de la FAO contribuyó a reforzar la gobernanza y la cooperación multilateral, ya que la crisis puso de manifiesto la necesidad de contar con mecanismos no burocráticos, impulsados por los Miembros, a fin de mantener una comunicación y un diálogo regulares y ágiles con los ministros, centrando la atención en necesidades y agendas prácticas y concretas. Entre los resultados de los diálogos, pueden mencionarse los siguientes: en **México**, la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural elaboró una estrategia para asegurar la producción y el suministro de alimentos a corto plazo y contribuir al fortalecimiento del sector agrícola y rural; en **San Vicente y las Granadinas**, se elaboró un Plan de seguridad alimentaria y mitigación de efectos que mejoró las estrategias de comercialización a fin de asegurar el acceso al mercado e impulsar el desarrollo de medios de vida sostenibles para los agricultores familiares y elaboradores de productos agrícolas.

Esfera prioritaria 5. Potenciar la resiliencia de los pequeños productores para la recuperación. Proteger a los más vulnerables, fomentar la recuperación económica y mejorar la capacidad de gestión del riesgo

43. Resultado 9. **Los estudios de casos sugieren que la FAO impulsó la seguridad alimentaria de los pequeños agricultores y promovió la recuperación económica. En las contribuciones autoevaluadas (incluidas en los recuadros de texto), se proporcionan ejemplos de las iniciativas de la FAO destinadas a fortalecer la resiliencia en los grupos de pequeños agricultores.**

44. En **Bangladesh**, la FAO prestó apoyo a 600 beneficiarios mediante capacitación en tecnología de producción de cultivos basada en la cadena de valor, gestión de pérdidas poscosecha y adición de valor, y en sistemas agrícolas integrados para pequeñas explotaciones a fin de mejorar la productividad, la nutrición y los ingresos, así como proporcionó diferentes insumos. Los hogares agrícolas beneficiarios correspondían a las categorías de campesinos

Contribución autoevaluada:

Reforzar la resiliencia frente a la pandemia de COVID-19 y contribuir a la reducción de la pobreza en la zona periurbana de Kinshasa mediante apoyo a los medios de vida agrícolas (EP 5)

En la **República Democrática del Congo**, los hogares adoptaron estrategias de respuesta negativas, basadas, entre otras cosas, en la reducción de la frecuencia y la cantidad de comidas diarias, y consumieron alimentos menos nutritivos. El principal objetivo de la contribución de la FAO en la República Democrática del Congo fue fortalecer las condiciones socioeconómicas y la situación nutricional de 2 550 hogares afectados de Kinshasa, al tiempo que se reducía su riesgo de transmisión de la COVID-19. Para promover la recuperación económica, la FAO distribuyó, por ejemplo, insumos pesqueros e impartió capacitación sobre actividades pesqueras favorables a la pesca responsable y la conservación. Seiscientos pescadores pudieron aumentar su tasa de captura hasta una media de 80 USD por captura, tras no haber tenido ingresos debido a las restricciones de la circulación impuestas como parte de las medidas para frenar la propagación de la COVID-19. Estos cambios fueron posibles no solo gracias a la capacitación, sino también a la vinculación directa de los hogares productores con los mercados, lo que redujo el número de intermediarios.

sin tierra, marginales y de pequeñas explotaciones, y se dio prioridad a los hogares agrícolas encabezados por mujeres y a aquellos que incluían personas con discapacidad o vulnerables. El proyecto contribuyó a aumentar la producción agrícola (por ejemplo, de legumbres y hortalizas), a mejorar los medios de vida y a incrementar considerablemente los niveles de ingresos de los hogares beneficiarios. Los beneficiarios y los funcionarios del gobierno informaron de que las pérdidas de cultivos poscosecha se redujeron en gran medida y de que, en las zonas del proyecto, esto contribuyó a mejorar la salud y el bienestar de los hogares beneficiarios, y los participantes en los grupos de discusión informaron de un aumento importante en el consumo de alimentos ricos en nutrientes, como legumbres, frutas y hortalizas. Los datos de la encuesta final del proyecto indican que el número medio de técnicas de producción agrícola mejoradas que se utilizaron durante la campaña agrícola de 2020 registró un fuerte aumento, de 3,9 a 6,39 prácticas. También se produjo un aumento sustancial de la superficie total cultivada informada (del 6,9 % al 12,4 %).

45. En 2020, la FAO apoyó al Ministerio de Agricultura de **Tayikistán** para la elaboración de varios planes de acción destinados a asegurar una ejecución fluida en las campañas agrícolas de 2020 y 2021. Este apoyo comprendió un conjunto de medidas de mitigación para hacer frente a las dificultades relacionadas con la COVID-19, como producción y multiplicación de semillas de patata y mejoras de rendimiento. Estas medidas tuvieron la finalidad de contribuir a asegurar la seguridad alimentaria y la disponibilidad de alimentos, así como proteger los ingresos y los medios de vida de los migrantes varados y sus familias. Las medidas de respuesta inmediata de la FAO a la COVID-19 se pusieron en marcha mediante la adaptación de algunas intervenciones existentes antes de la puesta en marcha de los proyectos del Programa. Las contribuciones de la FAO incluyeron la distribución de 110 toneladas métricas de semillas de patata de élite a más de 75 unidades de pequeños agricultores en varios distritos. Las unidades agrícolas y los hogares productores de patatas consultados informaron de que sus rendimientos se habían multiplicado por lo menos por 10 en comparación con aquellos que utilizaban semillas de calidad inferior. También mencionaron haber aprendido que se pueden mantener rendimientos más altos adoptando prácticas agrícolas mejoradas, como técnicas avanzadas de riego, manejo integrado de plagas, uso de fertilizantes y prácticas de pequeña agricultura. Los beneficiarios entrevistados también afirmaron que, con otros paquetes de apoyo de emergencia del proyecto (semillas,

fertilizantes, maquinaria agrícola, transferencias de efectivo y donaciones de contrapartida, etc.), se han producido cambios positivos para los hogares vulnerables (incluidos los hogares encabezados por mujeres y aquellos que incluyen trabajadores migrantes varados en el país), ya que se produjeron mejoras en sus medios de vida, la situación de seguridad alimentaria (suministro de alimentos básicos) y la generación de ingresos (por ejemplo, de la producción de patatas).

Esfera prioritaria 6. Prevenir la próxima pandemia de origen animal. Fortalecer y ampliar el enfoque “Una salud” para evitar pandemias de origen animal

46. Resultado 10. **El estudio de caso de Tayikistán⁶ indica que las iniciativas de la FAO contribuyeron a disipar las afirmaciones infundadas de que los animales y el ganado eran una fuente de infección y ayudaron a los veterinarios y a los trabajadores del sector alimentario a volver al trabajo, así como actualizaron las normas y procedimientos reglamentarios. En las contribuciones autoevaluadas se proporcionan ejemplos de las iniciativas de la FAO relacionadas con las medidas de mitigación de riesgos de Una Salud (incluidas en los recuadros de texto).**
47. Para responder a una solicitud del Comité de Seguridad Alimentaria de **Tayikistán**, la FAO y la Asociación Veterinaria de Tayikistán pusieron en marcha el proyecto “Preparación para la prevención de la COVID-19 y otras zoonosis”. Las intervenciones del proyecto se basaron en las conclusiones de una evaluación conjunta de la misión realizada en julio de 2021, que mostró que las personas y los establecimientos carecían de medios de protección estándar y conocimientos profesionales básicos sobre el cumplimiento de las normas sanitarias, epidemiológicas y veterinarias, los reglamentos y los métodos de control de las enfermedades infecciosas de los animales. Además de suministrar equipos de protección personal, materiales relacionados, herramientas y reactivos a los establecimientos seleccionados de todas las regiones de Tayikistán, el proyecto también impartió capacitación especializada a los efectos de la sensibilización y proporcionó información actualizada y asesoramiento a las partes interesadas. Asimismo, apoyó la elaboración de cinco documentos normativos (modificaciones y adiciones a las normas y procedimientos reglamentarios existentes) aprobados por el Comité de Seguridad Alimentaria. Entre los primeros cambios positivos informados por las partes interesadas puede mencionarse, por ejemplo, que las iniciativas de sensibilización ayudaron a eliminar el pánico resultante de las afirmaciones infundadas de que los animales y el ganado eran una fuente de infección. Los veterinarios y los trabajadores del sector alimentario pudieron volver a sus rutinas de trabajo normales y mantener sus ingresos y medios de vida (por ejemplo, clínicas veterinarias, mercados de venta de animales, etc.). Como resultado, los veterinarios entrevistados mencionaron que se sienten mejor preparados para futuros incidentes y otras posibles emergencias en el sector de la sanidad animal.

⁶ Tayikistán fue el único país incluido en los estudios de casos en el que se llevaron a cabo actividades relacionadas con la EP 6.

Contribución autoevaluada:

Orientación general sobre la evaluación de riesgos y las medidas de mitigación de riesgos de Una Salud (EP 6)

La FAO, a través de sus expertos multidisciplinarios en sanidad animal y comunicación, y con una amplia red de laboratorios internacionales, asumió la dirección del desarrollo de varios materiales y herramientas de orientación general destinados a ayudar a los países a formular, planificar y poner en práctica sus intervenciones específicas de Una Salud. Las contribuciones de la FAO han dado lugar a cambios positivos en cuanto al establecimiento de mecanismos de investigación epidemiológica y mitigación de riesgos de Una Salud en algunos países. Por ejemplo, en el **Canadá**, el grupo de trabajo técnico de Una Salud, integrado por la Agencia Canadiense de Inspección Alimentaria, la Agencia de Salud Pública de Canadá y el Centro Cooperativo de Sanidad de la Fauna Silvestre de Canadá, y las provincias modificaron sus formularios de investigación epidemiológica para cumplir las recomendaciones de la FAO y los han utilizado en la elaboración de orientaciones nacionales que, a su vez, modificaron el formulario utilizado en la investigación epidemiológica de la transmisión del SARS-CoV-2 a visones de peletería en la Columbia Británica en 2021. Un equipo de investigación de la Texas A&M University utilizó las directrices de investigación de la FAO para identificar los datos necesarios para investigar la transmisión del SARS-CoV-2 a los animales domésticos en contacto con pacientes de COVID-19. Las autoridades de **Indonesia** ya han empezado a aplicar sobre el terreno el plan de investigación epidemiológica de Una Salud, con la investigación de un caso de posible infección entre seres humanos y tigres en un zoológico.

Esfera prioritaria 7. Transformación de los sistemas alimentarios. “Construir para transformar” durante la respuesta y la recuperación

48. Resultado 11. **Los estudios de casos sugieren que las iniciativas de la FAO contribuyeron a la adopción de innovaciones técnicas e institucionales que mejoran los sistemas agroalimentarios locales, al tiempo que promueven prácticas de prevención de la COVID-19. En la contribución autoevaluada se proporciona un ejemplo de las iniciativas de la FAO destinadas a la promoción de los agronegocios.**
49. Respondiendo a una solicitud del Gobierno de **Egipto**, la FAO ayudó al Ministerio de Agricultura y Recuperación de Tierras mediante una serie de actividades dirigidas a aumentar la adopción de innovaciones técnicas e institucionales a lo largo de la cadena de suministro, así como el fortalecimiento de las capacidades para mejorar la seguridad alimentaria y la calidad de la nutrición en todos los sistemas agroalimentarios. En una de las intervenciones se aprovecharon los resultados de un proyecto anterior —la aplicación móvil Al Mufeed para la difusión de información relacionada con la alimentación y la agricultura utilizando tecnologías digitales— y se utilizó la aplicación para difundir información relacionada con la COVID-19. Posteriormente, la FAO organizó varias sesiones de capacitación con representantes de la comunidad y capacitación de instructores sobre herramientas digitales para 25 agentes de extensión del gobierno. Estos esfuerzos se complementaron con una campaña en las redes sociales que, según las fuentes entrevistadas, tuvo aproximadamente 1,62 millones de visualizaciones. La aplicación Al Mufeed ha sido descargada por 6 641 usuarios de 10 provincias. Según los agricultores entrevistados, la aplicación Al Mufeed es una herramienta útil para sensibilizar, aumentar los conocimientos y adoptar nuevas prácticas, como en el uso de plaguicidas y el manejo de sus residuos. Los agricultores informaron de que ahora son conscientes de los daños que pueden ocasionar los plaguicidas si no se utilizan correctamente. Otro aspecto que se ha mejorado son

los procesos de recolección, envasado y transporte, ya que los agricultores envasan y transportan las frutas y hortalizas con más cuidado e higiene para evitar pérdidas.

Contribución autoevaluada:

Mejorar la capacidad de los jóvenes de África Oriental para crear y gestionar agronegocios con éxito durante la pandemia de COVID-19 (EP 7)

La agricultura y los agronegocios tienen potencial para transformar las economías basadas en la agricultura en África y responder a los enormes retos que plantean el empleo y la seguridad alimentaria en el continente. Estos sectores pueden proporcionar a los jóvenes puestos de trabajo a través de la iniciativa empresarial, aunque existen deficiencias en la provisión de las competencias empresariales pertinentes para las mujeres y los hombres jóvenes en el ámbito de los agronegocios y el desarrollo de la cadena de valor. El acceso a las competencias técnicas y empresariales son los mayores obstáculos para los jóvenes agroempresarios de África. Esto limita su acceso a la financiación y a los mercados, que requieren una planificación empresarial viable. En asociación con la Comisión de la Unión Africana, y con África Oriental como prueba piloto, la FAO desarrolló y probó un curso en línea que se centra en el desarrollo de las competencias agroempresariales de los jóvenes y la mejora de sus aptitudes en el ámbito del desarrollo de la cadena de valor agrícola. El curso se puso a prueba en colaboración con el Foro regional de universidades para la creación de capacidad en la agricultura (RUFORUM) y estuvo destinado a una muestra de 247 jóvenes agroempresarios de Ghana, Kenya y Uganda. Los resultados (previos y posteriores) muestran tendencias positivas para el grupo, al que se impartió capacitación en lo que respecta a las medidas de autoeficacia empresarial, acción, planificación y prácticas empresariales, así como una alta satisfacción general con la capacitación, cuyo contenido se consideró, en término medio, muy útil para los alumnos.

50. En **Malawi**, la FAO contribuyó a mejorar el entorno de las políticas de creación de capacidad agrícola y a apoyar la aplicación de medidas prácticas para hacer frente a las repercusiones inmediatas de la pandemia, al tiempo que apoyó la transición hacia sistemas agroalimentarios más sostenibles. Tras la suspensión de los cursos presenciales de las escuelas de campo para agricultores debido a la pandemia, la FAO colaboró en la actualización de varios procedimientos y manuales operativos estándar para varias de estas escuelas. Estos incluyen el plan de estudios de las escuelas de campo para agricultores, las directrices para los facilitadores de la comunidad y un conjunto de protocolos para orientar a los trabajadores de extensión y a los facilitadores sobre la manera de implementar de manera segura las escuelas de campo para agricultores y otras actividades de extensión durante la pandemia. Las partes interesadas informaron de que se están utilizando en los cursos presenciales que ya están en marcha, en sesiones de capacitación comunitaria para facilitadores y en actos de divulgación comunitaria de las escuelas de campo para agricultores. La adopción de las directrices permitió reanudar las escuelas de campo residenciales para agricultores, y los extensionistas entrevistados informaron de que se sentían mucho más seguros gracias a las estrictas medidas para la prevención de la COVID-19 adoptadas.

V. Enseñanzas adquiridas y buenas prácticas

51. Una serie de enseñanzas adquiridas y buenas prácticas que surgen de los estudios de casos pueden ser útiles para fomentar el aprendizaje y mejorar la formulación y la puesta en práctica de futuras iniciativas similares. La lista completa de enseñanzas adquiridas y prácticas figura en el Anexo 3. En esta sección se destacan aquellas más pertinentes para iniciativas futuras de la FAO.
52. El **uso de las prácticas y la experiencia de la FAO** promovió la pertinencia y la oportunidad de las medidas del Programa. Cabe mencionar al respecto las siguientes:
- **Adaptabilidad y capacidad de respuesta** del personal de la FAO para hacer frente a las nuevas necesidades mediante la planificación de contingencias, la reasignación de recursos y la reprogramación de actividades.

- **Experiencias e intervenciones anteriores como punto de partida**, como en el caso del brote del virus del Ébola, a la hora de prever las necesidades de información y de planificar las medidas.
 - El **uso de la recopilación de datos en tiempo real** y la **adaptación de los sistemas y herramientas de datos existentes** en el contexto de la COVID-19 fueron esenciales para fundamentar la toma de decisiones oportuna y orientar las medidas correctivas.
53. El **aprovechamiento de las asociaciones existentes y el fomento de otras nuevas** también resultaron ser factores importantes que mejoraron la pertinencia y la oportunidad del Programa. Específicamente:
- La **implicación** de las organizaciones asociadas, los expertos locales y las comunidades en la planificación, la formulación y la ejecución de la respuesta fue esencial para asegurar la adecuación a las nuevas necesidades y minimizar la duplicación de esfuerzos.
 - La **colaboración** con los medios de comunicación locales, organizaciones de la sociedad civil y miembros de la comunidad permitió llegar a las comunidades y sensibilizarlas sobre la pandemia.
54. La **participación de especialistas en cuestiones de género** aseguró que la transversalización de la perspectiva de género siguiera siendo una prioridad en los proyectos de la FAO.
55. Esta evaluación ha llevado a la Oficina de Evaluación a reflexionar sobre la realización de su trabajo en el marco de la pandemia y a extraer también algunas enseñanzas. Al igual que en la ejecución del Programa, la **pandemia exacerbó** las dificultades que enfrentaron los evaluadores. Tres enseñanzas destacan por su potencial para mejorar el trabajo de la Oficina de Evaluación en el futuro. Estas son:
- **La planificación temprana es fundamental.** Resulta esencial valorar la disponibilidad de personal de la oficina en el país para participar activamente en una evaluación y coordinar la evaluación con las actividades de ejecución de los proyectos o programas para facilitar el desarrollo exitoso de ambas.
 - **Una recopilación de datos resiliente mejorará el trabajo de la Oficina de Evaluación.** La reflexión y la evaluación de sus experiencias en materia de recopilación de datos permitirán a la Oficina de Evaluación elaborar enfoques más resilientes; es decir, enfoques que se elaboren con antelación, reduzcan la necesidad de personal sobre el terreno, aprovechen los asociados locales o de las Naciones Unidas o contribuyan a crear sistemas de datos de seguimiento de las oficinas de manera que puedan utilizarse para la evaluación.
 - **Las evaluaciones deben centrarse en preguntas que puedan responderse de forma rigurosa y oportuna.** Limitar el alcance de las evaluaciones a responder preguntas para las que se dispone de datos sólidos y se pueden realizar análisis rigurosos facilitará la generación de datos creíbles y, por tanto, útiles para orientar las decisiones en apoyo de los objetivos de la FAO.

VI. Conclusiones y recomendaciones

56. Los resultados iniciales determinados por la evaluación sugieren que la respuesta general de la FAO ha contribuido a mitigar las repercusiones inmediatas de la pandemia y ha ayudado a fortalecer la resiliencia a largo plazo de los sistemas agroalimentarios y los medios de vida. En particular, las partes interesadas consideraron que la FAO actúa de manera eficaz en la coordinación de medidas y en el desarrollo de sinergias con colaboradores internos y asociados externos, aprovechando las relaciones existentes para hacer frente a las dificultades que plantea la pandemia. Sin embargo, los avances no han sido uniformes en todas las esferas, probablemente debido a la variación de la financiación obtenida y a la complejidad de las necesidades de asistencia. Por lo tanto, y a pesar de los logros informados y documentados en el presente informe, que abarca alrededor de 90 países de todas las regiones, aún queda mucho por hacer para apoyar a los países y comunidades con la finalidad de invertir los efectos negativos de la COVID-19 en el sector alimentario y agrícola y para construir un sistema agroalimentario más sostenible para todos.
57. **Conclusión 1.** El Programa de la FAO de respuesta y recuperación de la COVID-19 se formuló en un período de gran incertidumbre y cuando el mundo necesitaba orientaciones y soluciones para evitar que la crisis sanitaria que había desencadenado la COVID-19 se convirtiera en una crisis de seguridad alimentaria. El Programa tenía un objetivo de financiación de 1 320 millones de USD, de los cuales solo se ha recaudado el 33 % hasta la fecha. Además, el grueso de la financiación se ha destinado a dos de las siete esferas prioritarias, es decir, las dos esferas a las que se asignó la respuesta inmediata (EP 1 y EP 3) y que se centran en dos regiones geográficas (África y el Cercano Oriente).
58. **Recomendación 1.** Los Miembros y la Administración deberían estudiar la mejor manera de abordar los déficits de financiación para evitar una distribución desigual de los recursos necesarios en programas futuros o similares.
59. **Conclusión 2.** Los resultados de los estudios de casos de los países y las contribuciones autoevaluadas sugieren que el Programa fue pertinente, dado que abordó las prioridades nacionales y las necesidades de las partes interesadas. Aunque la respuesta del Programa fue en general oportuna, algunas medidas se retrasaron debido a factores internos y externos. Entre los factores internos, se destacó en varios casos el plazo necesario para adquirir los bienes. Un factor externo relacionado fue la interrupción de las cadenas de suministro y la escasa disponibilidad de insumos a nivel local, lo que repercutió en la puntualidad de las adquisiciones. El cumplimiento de las medidas de protección establecidas también retrasó la aplicación y aumentó los costos operacionales.
60. **Recomendación 2.** La Administración debería considerar la aplicación de procedimientos de adquisición acelerados para futuras situaciones similares y mejorar aún más la puntualidad de los procesos de adquisición mediante el apoyo que prestan a las oficinas en los países por oficiales de compras internacionales.
61. **Conclusión 3.** La Sede y las oficinas de la FAO contaban con planes de continuidad de las actividades al inicio de la pandemia. Sin embargo, ninguno de estos planes contemplaba un acontecimiento de la magnitud de la pandemia y, por lo tanto, no podían proporcionar una guía para adaptarse rápidamente a las cambiantes circunstancias del trabajo. Según la Dirección de Servicios Logísticos (CSL), la FAO ha revisado el sistema de gestión de riesgos operacionales en vigor y tiene previsto ajustar los procedimientos para prepararse y responder mejor ante futuras crisis similares.
62. **Recomendación 3.** La Administración debe asegurar que los planes de continuidad de las actividades estén actualizados y sean dirigidos por las oficinas en los países, y que se disponga de suficientes recursos humanos y financieros para su aplicación.

Apéndice. Esfera de atención y estado de la evaluación

El Cuadro 1 muestra la esfera de atención y la situación de cada componente de la evaluación. Las esferas de atención fueron seleccionadas por su importancia en la respuesta inicial de la FAO y el Programa subsiguiente, y para atender las necesidades de información de las principales partes interesadas. La evaluación se realizó en dos fases: la Fase 1 abarcó los puntos 1 a 3, mientras que la Fase 2 se ocupa del punto 4.

Cuadro 1. Esfera de atención de la evaluación

COMPONENTE	ESFERA DE ATENCIÓN	ESTADO EN LA EVALUACIÓN
1. Formulación del programa	<ul style="list-style-type: none"> Reconstrucción de la teoría del cambio del Programa 	Finalizado en junio de 2021
2. Respuesta humanitaria	<ul style="list-style-type: none"> Enseñanzas adquiridas y buenas prácticas sobre la prestación de ayuda humanitaria en países afectados por crisis alimentarias en el contexto de la COVID-19 	Presentado al Comité del Programa en noviembre de 2021
3. Productos de conocimiento y servicios de datos	<ul style="list-style-type: none"> Enseñanzas adquiridas y buenas prácticas sobre la elaboración, difusión y adopción de productos y servicios de conocimiento relacionados con la COVID-19 	Presentado al Comité del Programa en noviembre de 2021
4. Contribuciones del Programa	<ul style="list-style-type: none"> Datos comprobados de las contribuciones del Programa de la FAO de respuesta y recuperación (estudios de los países y comunicaciones de autoevaluaciones) 	Se presentará al Comité del Programa en noviembre de 2022

La Fase 2 se centró en la evaluación de las contribuciones del Programa y en determinar las enseñanzas adquiridas y buenas prácticas de la respuesta de la FAO a la pandemia que pueden servir de base para el trabajo futuro, abarcando las medidas desde marzo de 2020 hasta la fecha.

Lista de anexos

Anexo 1. Proyectos, esferas prioritarias y cobertura geográfica de los estudios de casos por países

Anexo 2. Contribuciones autoevaluadas

Anexo 3. Enseñanzas adquiridas y buenas prácticas de los estudios de casos

Los anexos del informe se encuentran disponibles en el sitio web de la Oficina de Evaluación:
www.fao.org/evaluation/es/

La Oficina de Evaluación quisiera manifestar su agradecimiento a todos los que han contribuido a esta evaluación. Integrantes del equipo de la evaluación:

Roger Miranda (Jefe de equipo)
Sima El Najjar
Giulia Pollastri
Daniela Hernández Salazar
Carlos Tarazona (Administrador de la evaluación)

Estudios de casos de países
Sin Sovith (Camboya)
Mohammad Jahangir Alam (Bangladesh)
Shukhrat Igamberdyev (Tayikistán)
Assa Malanga (Malawi)
Miriam Cherogony (Kenya)
Neia Fernandes (Cabo Verde)
José Francisco Salinas (Honduras)
Sima El Najjar (Egipto e Iraq)

Sarah Jaff y Martín Corredoira prestaron un apoyo administrativo inestimable.