

REFLEXIONES

LECCIONES EXTRAÍDAS DE LAS EVALUACIONES: INICIATIVAS AMBIENTALES APOYADAS POR EL PNUD Y FINANCIADAS A TRAVÉS DEL FONDO PARA EL MEDIO AMBIENTE MUNDIAL

Autores principales: Eduardo Gómez, Richard Jones

Co-autores: Claudia Marcondes, David Vousden

Investigadores asociados: Elizabeth Wojnar, Anna Kunová

INTRODUCCIÓN

El crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente deben ir de la mano para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS). Como actor central del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) respalda las prácticas de desarrollo sostenible que ayudan a los países a crecer de forma que se adapten a los retos que plantea el cambio climático y que preserven la vida en la tierra y en el agua.

El PNUD ha sido uno de los principales asociados en la ejecución del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) desde su creación en 1991; a lo largo de este tiempo, se ha encargado de abordar los problemas ambientales más acuciantes de nuestro planeta. Con el tiempo, 74 millones de personas de 137 países de todo el mundo se han beneficiado directamente de esta cartera compartida¹. Para fundamentar futuras iniciativas, la Oficina de Evaluación Independiente (OEI) del PNUD ha realizado una revisión de las lecciones extraídas de las anteriores evaluaciones de las iniciativas ambientales apoyadas por el PNUD y financiadas a través del FMAM. El objetivo es proporcionar asesoramiento basado en la evidencia a las oficinas del PNUD en los países sobre “lo que funciona” (o no), en relación con el diseño y la ejecución de dichos programas.

Este documento se centra en las lecciones extraídas en las áreas de adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos, degradación de las tierras, conservación y uso sostenible de la biodiversidad y aguas internacionales.

METODOLOGÍA

Se trata de una evaluación rápida de evidencias², diseñada para proporcionar una síntesis de la evidencia evaluativa depositada en el [Centro de Recursos de Evaluación](#) (CRE) del PNUD durante el último decenio³. Esta evaluación rápida de evidencias utilizó un proceso de clasificación para acotar la selección final de las evaluaciones examinadas, al tiempo que se mejoró la pertinencia de las aportaciones en términos de oportunidad temporal y alcance geográfico⁴. Se basa principalmente en evaluaciones terminales y de mitad de período de alta calidad⁵ relacionadas con las recientes fases de reposición del FMAM (FMAM-5 y FMAM-6)⁶, pero también tiene en cuenta la evidencia evaluativa asociada a otros fondos verticales (el Fondo de Adaptación, el Fondo Especial para el Clima y el Fondo para los Países Menos Adelantados), cuando resulta pertinente⁷. En cada revisión, se hizo hincapié en la identificación de hallazgos, conclusiones y recomendaciones coherentes que recogieran las lecciones pertinentes en cada área temática y, al mismo tiempo, se consideró que algunas de ellas se refieren a temas transversales. El análisis tiene por objeto ofrecer ideas prácticas y

oportunas para apoyar a los responsables de la toma de decisiones del PNUD a la hora de llevar a cabo programas ambientales eficaces. Como parte del proceso de garantía de calidad de la OEI, este documento se ha sometido a una revisión interna entre pares y a un examen desarrollado por integrantes de la Oficina de Evaluación Independiente del FMAM. No se trata de un estudio exhaustivo de la bibliografía general y científica sobre los ámbitos ambientales seleccionados que se han analizado.

DE UN VISTAZO: LECCIONES EXTRAÍDAS

ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO Y MITIGACIÓN DE SUS EFECTOS

1

Las iniciativas de mitigación del cambio climático en el sector energético deben tener en cuenta la capacidad de los gobiernos para adoptar las prácticas reguladoras necesarias y la disposición de los países a asumir los cambios.

2

Las iniciativas de adaptación al cambio climático deben responder a necesidades locales bien identificadas y tener en cuenta los conocimientos locales a la hora de proporcionar orientación técnica a las comunidades beneficiarias.

3

Las intervenciones de adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos pueden beneficiarse de la participación del sector privado, pero debe haber una estrategia clara orientada a la acción y un compromiso permanente.

DEGRADACIÓN DE LAS TIERRAS

4

Las intervenciones de gestión de la tierra tuvieron más éxito cuando abordaron las necesidades locales y las estrategias de medios de vida y fomentaron la cooperación entre las partes interesadas.

5

La difusión de las orientaciones sobre la gestión de la tierra y los resultados de los proyectos a través de un amplio abanico de canales de comunicación puede mejorar y reforzar la concienciación y la sostenibilidad.

6

La gestión de la tierra sirve de catalizador para la integración con otros sectores o áreas focales a fin de obtener beneficios ambientales y de desarrollo.

CONSERVACIÓN Y USO SOSTENIBLE DE LA BIODIVERSIDAD

7

Los vínculos estratégicos con la mitigación de la pobreza, la promoción de medios de vida alternativos y la participación de donantes privados pueden ayudar a garantizar una financiación suficiente y la sostenibilidad de las intervenciones de conservación de la biodiversidad.

8

Los intereses locales y los esfuerzos de conservación de la biodiversidad pueden reforzarse mutuamente con intervenciones que se benefician de una estrecha cooperación con las organizaciones comunitarias.

9

Los enfoques participativos de las iniciativas de conservación de la biodiversidad permiten una gestión adaptativa más eficaz de las intervenciones y una mayor sostenibilidad e inclusión de las cuestiones de género.

AGUAS INTERNACIONALES

10

La promoción de la colaboración regional e intersectorial a través de las intervenciones del FMAM es una contribución incremental clave para la gestión de las aguas transfronterizas.

11

Las intervenciones en aguas internacionales se benefician de la valoración de los ecosistemas y de las actividades de demostración que fomentan el apoyo a nivel normativo y la financiación suficiente para realizar un monitoreo complejo y a largo plazo.

12

El compromiso intersectorial de las partes interesadas y el intercambio de conocimientos son esenciales para la sostenibilidad a largo plazo de las intervenciones multinacionales en aguas internacionales.

I. ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO Y MITIGACIÓN DE SUS EFECTOS

CONTEXTO

El cambio climático está aumentando la magnitud y la frecuencia de los fenómenos meteorológicos extremos y ha exacerbado los cambios más lentos en los sistemas naturales, provocando escasez de alimentos y de agua, amenazando la vida y los medios de subsistencia de las personas y causando pérdidas económicas anuales por valor de cientos de miles de millones de dólares. Gracias al Acuerdo de París de 2015, la comunidad internacional acordó limitar el aumento de la temperatura global muy por debajo de los 2 °C respecto de los niveles preindustriales, y continuar los esfuerzos para limitarlo a 1,5 °C si es posible⁸. Sin embargo, de acuerdo con las tendencias actuales, el mundo se encamina a un incremento de 3,2 °C, lo que va a provocar un desastre irremediable si no se toman medidas con urgencia.

El apoyo del PNUD a la mitigación del cambio climático incluye programas para reducir los niveles de gases de efecto invernadero en la atmósfera a través de la introducción de fuentes de energía renovable para dejar atrás los combustibles fósiles y a través de la adopción de tecnologías o sistemas energéticamente eficientes, lo que incluye el apoyo a la modernización de los edificios o las inversiones en transporte urbano sostenible. El PNUD facilita la adaptación al cambio climático mediante los sistemas de alerta temprana y de información climática y el fomento de la resiliencia de las comunidades.

LECCIONES EXTRAÍDAS

1 Las iniciativas de mitigación del cambio climático en el sector energético deben tener en cuenta la capacidad de los gobiernos para adoptar las prácticas reguladoras necesarias y la disposición de los países a asumir los cambios.

Las iniciativas exitosas garantizaron una cuidadosa evaluación de la madurez de los países y los gobiernos en cuanto al sector de las energías renovables, y examinaron el nivel de capacidad reguladora y técnica del país para desarrollar y aplicar de forma independiente la normativa técnica. Estos proyectos incluyeron en su formulación el desarrollo de capacidades y la asignación de un tiempo adecuado para su ejecución.

La proporción de fuentes renovables (principalmente, hidroeléctricas, eólicas y solares) en la combinación energética de los distintos países es variable, al igual que varía la disposición de los distintos gobiernos para afrontar el cambio y el apoyo empresarial y público para abandonar los combustibles fósiles. En el Caribe, el proyecto Ten Islands Challenge trabajó en diez países y obtuvo diferentes resultados en cada uno de ellos, según el grado de madurez en los debates sobre energías renovables y la aceptación por parte de los distintos países, entre otros factores⁹. La cooperación tuvo más éxito en aquellos casos en que los gobiernos estaban preparados para llevar a cabo intervenciones en materia de energías renovables y se había conseguido celebrar debates y acuerdos internos a nivel de país sobre el abandono de los combustibles fósiles. En Santa Lucía y en San Vicente y las Granadinas, el proyecto apoyó exitosamente las granjas solares y también facilitó la elaboración de estrategias nacionales de transición energética.

En otros casos, los resultados de los proyectos de mitigación del cambio climático se han visto afectados por las condiciones políticas o de mercado que no eran favorables para su aplicación, o por las capacidades de los gobiernos o de las empresas energéticas que aún no estaban en condiciones de adoptar prácticas reguladoras complejas. En Seychelles¹⁰, a pesar de una amplia estrategia de educación y comunicación sobre la eficiencia energética, la adopción y puesta en marcha de las normas mínimas de desempeño energético de los electrodomésticos dependió de las estructuras gubernamentales de regulación, cuyas capacidades se sobreestimaron. En Moldova, el Proyecto de Empresa de Servicios Energéticos promovió nuevas inversiones en la modernización de la eficiencia energética de los edificios municipales. La evaluación terminal señaló que el proyecto llegó demasiado pronto para el país, con unas condiciones políticas y de mercado desfavorables, un conocimiento local escaso de los conceptos del proyecto y unos proveedores de energía con capacidades técnicas limitadas y restricciones financieras.

2 Las iniciativas de adaptación al cambio climático deben responder a necesidades locales bien identificadas y tener en cuenta los conocimientos locales a la hora de proporcionar orientación técnica a las comunidades beneficiarias.

El PNUD sigue utilizando evaluaciones participativas de reducción de la vulnerabilidad para identificar las necesidades locales que deben abordarse mediante intervenciones. En Laos¹¹, una evaluación de reducción de la vulnerabilidad localizada demostró ser eficaz para integrar la resiliencia climática en los procesos de planificación local¹², identificar las inversiones y tener en cuenta los problemas de adaptación específicos de cada lugar¹³, lo que también contribuyó en última instancia a mejorar los medios de vida. Sin embargo, las herramientas de diagnóstico deben estar bien alineadas con las prioridades requeridas. En Santo Tomé y Príncipe¹⁴, las evaluaciones de reducción de la vulnerabilidad se centraron en las vulnerabilidades referentes a los *medios de vida* en lugar de centrarse en el diagnóstico de la vulnerabilidad del *clima*, y esto hizo que se perdiera el énfasis en la adaptación al cambio climático. A medida que el proyecto se distanció de un enfoque climático, este tuvo que gestionar rápidamente las expectativas en términos de medios de vida de 30 comunidades, con un presupuesto y una capacidad limitados para satisfacerlas.

Las perspectivas locales también deben aplicarse en las fases posteriores de la ejecución de una intervención, sobre todo en las actividades de sensibilización y en la prestación de orientación técnica. En Guinea¹⁵, se obtuvieron buenos resultados gracias a la producción y difusión de materiales adecuados a nivel local para fomentar prácticas agroforestales resilientes al cambio climático. A la hora de seleccionar estos materiales, se tuvieron en cuenta los conocimientos y la experiencia de los beneficiarios, y se presentaron con un lenguaje e imágenes adecuados para transmitir la información. Del mismo modo, en Liberia¹⁶, las directrices de la Escuela de Campo se ajustaron específicamente a los agricultores para permitirles transformar la agricultura de conservación a través de medidas que se adecúen mejor a las circunstancias locales, y así abordar las necesidades de adaptación al cambio climático.

La información sobre el clima debe presentarse en formatos que sean fáciles de comprender para las comunidades de pequeños agricultores. No siempre es así, como en Zimbabwe¹⁷, donde la evaluación del proyecto Scaling Up Climate Change Adaptation recomendó una mejor presentación de la información para que fuera accesible para todos. Se constató que existía una falta de información a nivel de los beneficiarios, lo que obstaculizaba los esfuerzos por impulsar los cambios normativos necesarios que permitan la reproducción de las experiencias piloto o garanticen que sus beneficios lleguen a un espectro más amplio de partes interesadas. En Filipinas¹⁸, el proyecto WIBI tenía el potencial de permitir a los agricultores estabilizar el riesgo a través de un sistema de seguros indexados contra las inclemencias meteorológicas. Lamentablemente, los agricultores tenían escasos conocimientos acerca del mecanismo de transferencia de riesgos y de la resiliencia climática, a pesar del trabajo del proyecto. Esto pone de manifiesto la importancia de difundir la información sobre la herramienta y su aplicación a los agricultores de forma accesible.

3

Las intervenciones de adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos pueden beneficiarse de la participación del sector privado, pero debe haber una estrategia clara orientada a la acción y un compromiso permanente.

El sector privado es un asociado importante a la hora de apoyar a los organismos gubernamentales, desarrollar innovaciones, movilizar capital y garantizar el éxito de las intervenciones relacionadas con el cambio climático. Existen oportunidades de inversión privada en campos como la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, la información climática, los sistemas de alerta temprana y la eficiencia energética. En Serbia¹⁹, los premios a la innovación y los pagos basados en el desempeño fueron algunas de las estrategias de programación utilizadas con éxito para despertar el interés e implicar al sector privado²⁰, lo que condujo a la movilización de capital privado para alcanzar las metas referentes al cambio climático.

En el Programa de Fortalecimiento de los Sistemas de Alerta Temprana y de Información Meteorológica en África²¹, los servicios hidrológicos y meteorológicos nacionales de los 11 países participantes incorporaron servicio de telefonía móvil y empresas meteorológicas privadas como asociados clave del proyecto. Estos asociados del sector privado se encargaron de recopilar observaciones meteorológicas y otros datos y de prestar servicios, lo que fue fundamental para mejorar la cobertura nacional de la infraestructura de vigilancia meteorológica, climática e hidrológica. En Mongolia²², el sector privado se comprometió desde el principio y desempeñó un papel importante en el desarrollo de soluciones técnicas para hacer frente a la limitada disponibilidad de materiales aislantes clave, lo cual fue crucial para adoptar prácticas de eficiencia energética.

En otros casos, las intervenciones pasaron por alto elementos clave de la cooperación con el sector privado, como la identificación temprana de posibles partes interesadas y el compromiso entre el gobierno y el sector privado. En ocasiones, incluso faltaba una estrategia para la inclusión del sector privado. En Malawi²³, cuando se realizaron las consultas iniciales del proyecto, no se identificaron las posibles partes interesadas del sector privado ni los inversionistas en los sistemas de alerta temprana y de información climática, y los intentos de colaborar con el sector privado a lo largo de la fase de ejecución tuvieron poco éxito, por lo que la financiación posterior al proyecto para las operaciones y la

gestión fue limitada. En Moldova²⁴, hubo un apoyo inicial por parte de las empresas de servicios energéticos interesadas en invertir en las actividades de modernización de edificios para el ahorro de energía, pero el proyecto no pudo demostrar por completo las ventajas de pasar a la modalidad de contrato de desempeño energético²⁵, que requería que las empresas incurrieran en más riesgos y utilizaran su propia inversión para financiar la modernización. En Maldivas²⁶, un proyecto turístico elaboró estudios e informes de referencia sólidos que podrían haber influido en la política de adaptación al cambio climático, pero careció de una estrategia para utilizarlos con el fin de influir en la política y fue incapaz de lograr un compromiso con el sector privado del turismo.

En algunos casos, la participación del sector privado supuso un riesgo para la reputación del PNUD, como en el proyecto mundial de asistencia a los países en desarrollo, sin incluir a los países menos adelantados, en los procesos impulsados para promover los planes nacionales de adaptación en 96 países²⁷. El proyecto propuso plataformas piloto público-privadas en materia de financiación destinada a la adaptación, pero tuvo que ser suspendido a raíz de la posible percepción errónea de que las Naciones Unidas estuvieran respaldando entidades del sector privado, lo que limitó al PNUD a seguir participando con el sector privado en otras iniciativas nacionales de adaptación.

II. DEGRADACIÓN DE LAS TIERRAS

CONTEXTO

La degradación de las tierras, la desertificación y la sequía supone un reto global para el desarrollo sostenible, con implicaciones para la pobreza, la salud, la inseguridad alimentaria, la pérdida de biodiversidad, la escasez de agua, la reducción de la resiliencia y la migración forzada. La degradación y la gestión de las tierras están muy interrelacionadas en todas las áreas ambientales de esta evaluación rápida de evidencias, y las lecciones a menudo son transversales a todos los ámbitos. La Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación 2018-2030 pretende ayudar a los países a detener y revertir la degradación de las tierras para 2030²⁸. Los cambios en el uso de la tierra, impulsados por la expansión de la agricultura comercial, la silvicultura y los patrones de consumo, contribuyen al aumento de las emisiones de gases de efecto invernadero, la pérdida de ecosistemas naturales y la disminución de la biodiversidad. La degradación de las tierras también constituye una amenaza para la seguridad alimentaria. La agricultura, los bosques y otros usos de la tierra representan el 23% de las emisiones antropogénicas²⁹; se prevé que estas tendencias aumenten con el crecimiento de la población.

El PNUD lucha contra la degradación de las tierras a través de a) la provisión de soluciones normativas y de creación de capacidades para los retos que supone la degradación de las tierras; y b) el apoyo a los países para diseñar intervenciones prácticas en paisajes degradados que permitan poner a prueba y mejorar tecnologías y enfoques con el fin de evitar, reducir y revertir la degradación de las tierras³⁰.

LECCIONES EXTRAÍDAS

4 Las intervenciones de gestión de la tierra tuvieron más éxito cuando abordaron las necesidades locales y las estrategias de medios de vida y fomentaron la cooperación entre las partes interesadas.

La degradación de las tierras ha sido reconocida como uno de los principales impulsores de la pobreza entre las poblaciones rurales en la mayoría de los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo. Las intervenciones de gestión de la tierra a nivel local y comunitario son más eficaces cuando responden a las necesidades de la comunidad —como las destinadas a la mitigación de la pobreza y la mejora de la seguridad alimentaria— y cuando son culturalmente sensibles y adecuadas. El éxito ha sido a menudo resultado de una combinación de la promoción de prácticas de gestión sostenible de la tierra y la demostración de mejoras en la productividad agrícola a los miembros de la comunidad. Además, la experiencia demuestra que la vinculación de la gestión sostenible de la tierra con los problemas críticos de la pobreza y la seguridad alimentaria aumenta la voluntad de los gobiernos y de los representantes de las ONG de abordar el problema de la degradación de las tierras³¹. El proyecto del Corredor Ganadero de Uganda³² puso de manifiesto que la pobreza es una de las causas fundamentales de las malas prácticas de gestión de la tierra y la consiguiente degradación de esta, lo que ilustra que no es posible abordar las prácticas de gestión de la tierra sin tener en cuenta los medios de vida. El proyecto capacitó a los agricultores en prácticas de agricultura de conservación que proporcionaron el doble beneficio de mejorar los ingresos de los hogares y prevenir la erosión del suelo. El proyecto de gestión sostenible de la tierra en Eritrea³³ también destacó que el acceso permanente a la tierra es un factor clave que contribuye a mitigar la pobreza a través de la mejora de la producción de alimentos, y resulta útil para la restauración ambiental de los ecosistemas (agrícolas) degradados.

Del mismo modo, los proyectos deben evitar las actividades que den lugar a la disminución de la productividad agrícola, al aumento de la inseguridad alimentaria y a la consiguiente pobreza, ya que esto puede llevar a las comunidades agrícolas a abandonar las buenas prácticas agrícolas que apoyarían la conservación de los recursos naturales³⁴.

La preocupación por la idoneidad, la viabilidad, las prioridades de la comunidad y la apropiación local de los proyectos de gestión sostenible de la tierra también son pertinentes en el caso de la creación de capacidades y la formación en materia de medios de vida. El proyecto de la Cuenca del Cacahuete del Senegal³⁵ capacitó a los artesanos en la fabricación de nuevas cocinas de bajo consumo, lo que redujo la necesidad de recoger y talar leña, y también el tiempo de cocción, las emisiones de humo y el riesgo de sufrir problemas de salud y quemaduras. Las nuevas cocinas proporcionaron una fuente de ingresos adicional a través de la fabricación y venta de cocinas a nivel local.

Sin embargo, un proyecto mongol de compensación y mitigación de la degradación de las tierras³⁶ que estaba centrado en reducir la erosión del suelo y mejorar la fertilidad de este con medidas agrícolas sirvió de advertencia. Los medios de vida en Mongolia se basan en la ganadería extensiva, y el clima y los suelos de los paisajes del proyecto no eran propicios para los cultivos. En la evaluación del proyecto, se observó que la optimización de la gestión de la tierra de pastoreo (y de la ganadería) habría tenido más adhesión y aceptación por parte de la comunidad que el enfoque de cultivo adoptado. Del mismo modo, el Programa de Pequeños Subsidios del Brasil³⁷ se centró principalmente en las cuestiones relacionadas con el agua y la producción vegetal, aunque es la ganadería intensiva la que causa la mayor parte de la degradación de las tierras por el sobrepastoreo y la consiguiente erosión del suelo. Una vez más, el método de gestión de la tierra más adecuado y eficaz habría sido el abordaje de los problemas de la ganadería a través de proyectos piloto de subsidios para fomentar la transición del pastoreo extensivo a sistemas estables, con tierras liberadas para la regeneración natural.

Las prácticas adecuadas de gestión de la tierra pueden basarse en los conocimientos ancestrales locales, como ilustra el proyecto del Corredor Ganadero de Uganda³⁸, en el que las comunidades adoptaron la práctica del *kraaling* (encierro) nocturno selectivo en el suelo desnudo para que el ganado depositara semillas y estiércol a fin de mejorar la fertilidad del suelo. Otros casos introdujeron nuevas técnicas y promovieron nuevas capacidades. El proyecto de zonas de pastoreo de Botswana³⁹ logró sensibilizar a la población sobre la necesidad de gestionar los incendios, sobre todo mediante la promoción de cambios en el comportamiento de los agricultores, junto con la donación de equipos contra incendios, lo que dio lugar a una drástica reducción de la frecuencia y del alcance de los incendios de matorrales y a un importante efecto positivo en la regeneración de la vegetación.

Otro elemento importante para la apropiación local de los proyectos de gestión de la tierra fue el apoyo y la supervisión continuos por parte del PNUD en forma directa, de un gobierno local capacitado o de organizaciones de la sociedad civil experimentadas. Algunos proyectos con componentes de ejecución predominantes tuvieron dificultades para traducir las acciones normativas en resultados sobre el terreno a raíz de la escasa presencia del PNUD en los proyectos y al limitado personal sobre el terreno (por ejemplo, en el Pakistán, el Brasil y Azerbaiyán)⁴⁰. La colaboración significativa con todas las partes interesadas pertinentes durante el diseño y la ejecución permite que los proyectos se ajusten a las prioridades nacionales de desarrollo y a las aspiraciones del sector privado, así como a las necesidades de la comunidad. La cooperación temprana con otros actores involucrados en lo referente a la degradación de las tierras puede ayudar a fundamentar las bases de referencia del proyecto y a establecer metas realistas. El proyecto del Corredor Ganadero de Uganda⁴¹ demostró la importancia de poner a prueba las mejoras “de base” en la gestión de la tierra y fomentó la participación de la comunidad en el diseño, la modalidad operativa, la ejecución y el seguimiento del proyecto. En Sudáfrica, el PNUD colaboró con la Asociación Nacional de Productores de Lana y con grandes agricultores comerciales para reforzar las prácticas comunitarias a través de capacitaciones sobre prácticas de pastoreo sostenibles en los pastizales⁴².

La planificación del uso de la tierra puede convertirse en un medio para la solución de conflictos al reunir a los grupos interesados con el fin de debatir sobre los problemas existentes, encontrar soluciones y generar un sentimiento de “apropiación”. Una iniciativa eritrea de gestión sostenible de la tierra⁴³ organizó a los agricultores para que participaran en la clasificación de las tierras, asesoró a los topógrafos y los orientó en la elaboración de mapas de uso de la tierra. Este enfoque ha sido muy beneficioso para evitar problemas en la comunidad local, como la distribución inadecuada o injusta

de la tierra (por ejemplo, el ajuste de la redistribución de la tierra después de que los agricultores recibieran parcelas infértiles).

5 La difusión de las orientaciones sobre la gestión de la tierra y los resultados de los proyectos a través de un amplio abanico de canales de comunicación puede mejorar y reforzar la concienciación y la sostenibilidad.

La colaboración con los medios de comunicación, como los periódicos, las radios comunitarias y las cadenas de televisión nacionales, ofrece valiosos canales de sensibilización para difundir información sobre la gestión sostenible de la tierra. En Malí, la inseguridad limitó la accesibilidad sobre el terreno, lo que llevó a una alianza con emisoras de radio independientes para difundir prácticas de gestión sostenible de la tierra, que se tradujeron a las cinco lenguas dominantes en cada región⁴⁴.

Los medios sociales y las iniciativas de financiación colectiva también pueden reforzar los vínculos entre las comunidades, la sociedad civil y el sector privado. Los medios sociales pueden difundir estos mensajes a un público más amplio y a un bajo costo. El Programa de Pequeños Subsidios del Ecuador⁴⁵ utilizó los medios sociales para dar a conocer y ofrecer una plataforma de venta digital de productos innovadores de calidad elaborados por las comunidades indígenas. GreenCrowds⁴⁶, una plataforma única de financiación colectiva socioambiental, reforzó la visibilidad y la sostenibilidad de las iniciativas de gestión comunitaria sostenible de la tierra.

A pesar de estas crecientes evidencias, las estrategias de comunicación se han pasado por alto en los proyectos de gestión sostenible de la tierra. Las evaluaciones indican la importancia de documentar los logros y las lecciones extraídas de los proyectos para ampliar y reproducir los éxitos, así como de adaptar los productos de comunicación a las diferentes partes interesadas (por ejemplo, responsables de la formulación de políticas, líderes comunitarios, gestores de programas, estudiantes, etc.) y utilizar el medio más eficaz, mensajes pertinentes y claros, y el formato y el lenguaje adecuados.

6 La gestión de la tierra sirve de catalizador para la integración con otros sectores o áreas focales a fin de obtener beneficios ambientales y de desarrollo.

Las estrategias en materia de degradación de las tierras y cambio climático suelen abordar los mismos problemas básicos y aplicar medidas similares, sobre todo en las tierras áridas y semiáridas. Del mismo modo, la gestión del agua y de las tierras asociadas debe integrar las consideraciones sobre el cambio climático en todos los aspectos. Las aguas subterráneas y su posible capacidad de adaptación a unas circunstancias climáticas cada vez más difíciles constituyen un motivo de especial preocupación. La restauración y el mantenimiento de la infraestructura ecológica pueden contribuir a mitigar los riesgos ambientales y financieros de la comunidad, a reducir la vulnerabilidad frente a los desastres naturales —como las inundaciones y las sequías—, y a fortalecer la resiliencia ante los impactos del cambio climático. Los proyectos de gestión sostenible de la tierra deben incluir un enfoque que promueva la integración del cambio climático. En el proyecto de Gestión Sostenible de las Tierras Forestales de Namibia⁴⁷ los sistemas agrícolas se integraron con los pastos para el ganado, los cultivos y la gestión forestal. Sin embargo, el proyecto no proporcionó la orientación ni el apoyo adecuados para aplicar métodos de agricultura resilientes frente al clima, como la diversificación o la rotación de cultivos, las variedades de corta duración y los cultivos múltiples e intercalados. Esta gestión forestal aislada debe tener en cuenta e incluir en mayor medida enfoques inteligentes desde el punto de vista del clima con proyectos que consideren los impactos del cambio climático como probables, y no solo como un “riesgo potencial”. En Sudáfrica, las prácticas de gestión sostenible de la tierra fueron inviables en condiciones de sequías prolongadas, lo que supondría un cambio radical en el uso de la tierra, y los medios de vida alternativos no mostraban factibilidad a largo plazo, ya que dependían de un determinado nivel de precipitaciones⁴⁸.

De igual manera, es importante que se establezca una interacción entre los proyectos de gestión de la tierra y otros sectores de gestión de recursos, como la gestión de los recursos de la tierra y los pastos, la cría de animales, la economía rural y la gestión de los recursos forestales. Esto es esencial para avanzar simultáneamente en la protección del medio ambiente, el crecimiento económico y los objetivos de desarrollo. Un enfoque multisectorial que incorpore la gestión sostenible de la tierra, la gestión de los recursos naturales y la gestión integrada de las cuencas hidrográficas puede crear sinergias y limitar el riesgo de que se registren objetivos contrapuestos, al tiempo que incorpora la conservación de la biodiversidad y la gestión de los recursos naturales a las prácticas de desarrollo y producción. En Samoa⁴⁹, este enfoque de gestión multisectorial abordó las múltiples causas de la degradación de las tierras y consiguió que varios sectores gubernamentales y no gubernamentales trabajaran juntos en labores de prevención y restauración relacionadas con la lucha contra la degradación de las tierras. Esto fomentó el entendimiento y la confianza entre el sector público y las comunidades, y creó oportunidades de diálogo. En Belarús⁵⁰, el PNUD y las ONG asociadas ayudaron a formar una red de guardianes o cuidadores de zonas protegidas locales que se encargaban de comunicar los problemas a las autoridades locales y a los organismos de control territorial del Ministerio de Medio Ambiente, y también actuaban como intermediarios entre las comunidades locales y las autoridades en la gestión de las áreas protegidas.

III. CONSERVACIÓN Y USO SOSTENIBLE DE LA BIODIVERSIDAD

CONTEXTO

La biodiversidad abarca el diverso conjunto de organismos terrestres, marinos y de agua dulce de la Tierra y los diferentes ecosistemas de los que forman parte. Es crucial para la vida en el planeta; constituye una fuente de alimentos, agua y materiales; y desempeña un papel clave en procesos como la regulación del clima, la protección en caso de desastre y la polinización. El Convenio sobre la Diversidad Biológica⁵¹ establece su visión de que “[p]ara 2050, la diversidad biológica se valora, conserva, restaura y utiliza en forma racional, manteniendo los servicios de los ecosistemas, sosteniendo un planeta sano y brindando beneficios esenciales para todos”.

El PNUD aborda de forma proactiva la pérdida de biodiversidad y la degradación de los ecosistemas a través de sus trabajos en torno a seis áreas temáticas clave: la integración de la diversidad biológica, el aprovechamiento del potencial de las zonas protegidas, la gestión y rehabilitación de los ecosistemas, la gestión de la tierra, la transformación de los sistemas de productos alimentarios y agrícolas, y el mantenimiento de ecosistemas forestales resilientes.

LECCIONES EXTRAÍDAS

7

Los vínculos estratégicos con la mitigación de la pobreza, la promoción de medios de vida alternativos y la participación de donantes privados pueden ayudar a garantizar una financiación suficiente y la sostenibilidad de las intervenciones de conservación de la biodiversidad.

El mantenimiento de las áreas nacionales protegidas requiere una serie de compromisos financieros para múltiples servicios y actividades asociadas, como el patrullaje extensivo, el desarrollo de viveros o la reforestación. Sin embargo, garantizar la sostenibilidad financiera es un reto, al igual que mantener y ampliar las intervenciones (Lao SAFE, Good Growth Partnership [GGP] de la Dirección Regional para América Latina y el Caribe, los Territorios y Áreas Conservadas por Pueblos Indígenas y Comunidades Locales en Filipinas)⁵².

Los proyectos del FMAM han ilustrado un conjunto de formas de garantizar la sostenibilidad financiera de los proyectos, incluida la exitosa puesta en marcha de proyectos piloto y la integración de los proyectos en el presupuesto gubernamental (China, Organización de Aviación Civil Internacional [OACI]/Aviación Global del PNUD)⁵³. En algunos casos, se pueden conseguir fuentes de financiación catalizadoras mediante la participación del sector privado. La alianza con Coca-Cola relativa a la gobernabilidad del agua proporcionó financiación para el proyecto de los humedales de China⁵⁴ tras la interrupción de la financiación básica. En Namibia, la sostenibilidad se reforzó en el proyecto de zonas protegidas del país⁵⁵ gracias a una pequeña pero influyente contribución de Yahoo! Japan.

Los recursos financieros y la sostenibilidad de las iniciativas de conservación de la biodiversidad también pueden mejorarse si se incluyen esfuerzos para mitigar la pobreza de las personas que viven en ecosistemas cuya biodiversidad es vulnerable. Los proyectos que incorporan las disposiciones de la Convención de Río, como el observado en Jordania⁵⁶, se beneficiaron de una afluencia de recursos financieros cuando cambiaron el enfoque del proyecto hacia las “preocupaciones sociales generales”. Esto generó que la mitigación de la pobreza ya no se considerara de forma aislada, sino como parte de un panorama más amplio de factores ambientales que impulsan la migración a zonas urbanas y la pérdida de los medios de vida rurales.

Sin embargo, este enfoque no garantiza que se pueda replicar, y a menudo se pierden oportunidades de ampliación a raíz de la falta de financiación y cofinanciación, a pesar de contar con un sólido marco socioeconómico. En Filipinas⁵⁷, el trabajo con las comunidades indígenas contribuyó a la disminución de la pobreza mediante la promoción de prácticas sostenibles de uso y conservación de la tierra, oportunidades de ingresos a través de proyectos de medios de vida sostenibles; y la

mejora de las habilidades y capacidades de organización, liderazgo y gestión a nivel comunitario. Sin embargo, pese a su naturaleza compleja y a la consideración de las necesidades habituales de la comunidad, el proyecto se enfrentó a riesgos de sostenibilidad porque la cofinanciación era escasa y el liderazgo procedía de un conjunto reducido de asociados tradicionales.

La promoción de estrategias de medios de vida alternativos vinculados al ecoturismo y a la conservación de los bosques también tiene el potencial de reforzar la sostenibilidad de las iniciativas de las zonas protegidas, aunque esto conlleva riesgos. En la República Democrática Popular Lao⁵⁸, los problemas de financiación amenazaron las iniciativas de gestión forestal y de la tierra sostenible; dicha sostenibilidad dependía en gran medida del ecoturismo como solución a las necesidades de subsistencia y de financiación de las zonas protegidas posteriores a los proyectos. Sin embargo, no se llevó a cabo un análisis de riesgos exhaustivo ni un enfoque estratégico sólido. El proyecto no consiguió desarrollar incentivos sostenibles a la escala necesaria ni pudo identificar nuevos mecanismos de financiación. El riesgo puede materializarse fácilmente si no se comprende el mercado internacional del ecoturismo, si los planteamientos carecen de proyecciones de ingresos por ecoturismo o si no existe un marco financiero para asumir los costos del patrullaje, la reforestación o la creación de medios de vida alternativos⁵⁹.

8

Los intereses locales y los esfuerzos de conservación de la biodiversidad pueden reforzarse mutuamente con intervenciones que se benefician de una estrecha cooperación con las organizaciones comunitarias.

La articulación de los intereses locales a través de las organizaciones comunitarias y la participación de estos grupos en los acuerdos de planificación y gestión conjunta en los consejos de administración de las zonas protegidas han representado avances hacia la conservación de la biodiversidad. Esto ha ampliado la conectividad ecológica⁶⁰ de especies clave, ha mejorado los medios de vida en las zonas de separación de las zonas protegidas y ha promovido los productos forestales no madereros, el pastoreo de ganado, la mejora de la agricultura y horticultura, la apicultura y el ecoturismo comunitario.

En Mongolia⁶¹, las redes de zonas protegidas han demostrado que la colaboración con las organizaciones comunitarias locales representaba una solución eficaz para articular el modelo de gobernabilidad de las zonas protegidas locales. El enfoque ayudó a establecer zonas de separación de las zonas protegidas especiales y contribuyó a resolver los problemas de personal en las zonas remotas y con escasa financiación. La cooperación con las zonas protegidas especiales en la vigilancia de la vida silvestre dio lugar a que los guardabosques voluntarios de las zonas protegidas locales aprendieran sobre la marcha y a que se reforzara la red de zonas protegidas.

En Filipinas⁶², la promoción e institucionalización de los Territorios y Zonas de Conservación de Pueblos Indígenas y Comunidades Locales han demostrado que son un complemento sostenible del sistema nacional de zonas protegidas. El establecimiento de los Territorios y Zonas de Conservación de Pueblos Indígenas y Comunidades Locales es un reto debido a la diversidad étnica de las poblaciones locales y se debe lograr un equilibrio entre la ambición y los riesgos asociados mediante una cuidadosa evaluación de las deficiencias de capacidad de los organismos gubernamentales nacionales, las organizaciones no gubernamentales y los asociados en la ejecución. El fortalecimiento de las capacidades de los asociados y la superación de las limitaciones tecnológicas y de accesibilidad también requieren una financiación adecuada.

Si se aplican mecanismos adecuados de gestión adaptable, la respuesta a las necesidades de la comunidad —como el acceso a las tierras de cultivo— y los esfuerzos de conservación de la biodiversidad pueden potenciarse mutuamente y generar resultados positivos sinérgicos, incluso no planificados. En Georgia⁶³, cuando la zona de Machakhela se convirtió en parque nacional, el proyecto consiguió el apoyo de las comunidades locales promoviendo los beneficios potenciales a largo plazo de la zona de Machakhela y los posibles servicios de los ecosistemas (productos forestales no madereros, agua

limpia, ecoturismo, producción de alimentos orgánicos, etc.). El resultado de esta gestión adaptable fue una propuesta para designar la zona de apoyo como paisaje protegido.

9

Los enfoques participativos de las iniciativas de conservación de la biodiversidad permiten una gestión adaptable más eficaz de las intervenciones y una mayor sostenibilidad e inclusión de las cuestiones de género.

A medida que el diseño y la ejecución de los proyectos del FMAM han ido evolucionando, también ha aumentado la importancia de contar con un sólido plan de compromiso de las partes interesadas que requiere comprender y reconocer por qué es pertinente la consulta, y la necesidad de asignar recursos para su diseño y ejecución. El hecho de incluir a las principales partes interesadas, además de al organismo de realización, el organismo de ejecución y las instituciones gubernamentales, resulta valioso para las consultas; asimismo, pueden involucrarse más en el diseño del documento del proyecto. El fomento de las aportaciones y la cooperación de todos los organismos pertinentes también puede dar sus frutos.

La participación de múltiples partes interesadas es clave, entre otras cosas, para garantizar el éxito de la ejecución de las actividades del proyecto y la sostenibilidad de sus principales resultados. En Etiopía⁶⁴, la capacidad de movilizar alianzas entre las comunidades, las autoridades locales y regionales/zonales, las universidades y las empresas privadas fue crucial para abordar las cuestiones de inundaciones, cuencas hidrográficas y biodiversidad asociadas con las tierras degradadas en zonas de gran biodiversidad. Se necesitaban incentivos para generar un cambio hacia la gestión sostenible de la tierra y los ecosistemas; es decir, una amplia coordinación, cooperación y participación en la financiación de los gastos entre las partes interesadas a fin de obtener resultados específicos en torno a las zonas protegidas y los medios de vida sostenibles relacionados.

Los beneficios van más allá de la ejecución de los proyectos y pueden conducir a una mayor apropiación nacional, a marcos normativos más propicios, a nuevas fuentes de financiación y, en general, a un mayor potencial de sostenibilidad futura. La participación de las partes interesadas durante la fase inicial puede cambiar radicalmente un proyecto de forma positiva. En el caso de Jordania⁶⁵, una revisión de la matriz de partes interesadas proporcionó una visión más integral y modificó por completo el enfoque del proyecto, que pasó de ser “descendente” a “ascendente” y vinculó las tres Convenciones de Río con el papel que desempeña la población rural dentro de un ecosistema social. La mejora de las condiciones ambientales se consideró significativa con un enfoque de gestión de las cuencas hidrográficas destinado a apoyar la vegetación natural mediante la recolección del agua de las crecidas repentinas, contribuyendo así a la conservación de los valores de la biodiversidad de los pastizales. En Camboya⁶⁶, la acogida de la Dependencia de Gestión de Proyectos dentro de las instalaciones gubernamentales fue un medio muy eficaz para comprometerse plenamente con las autoridades gubernamentales y las partes interesadas locales en lo referente a las tres Convenciones de Río, lo que permitió comprender las necesidades de apoyo político, técnico, financiero y logístico y mejorar la capacidad de la Dependencia de Gestión de Proyectos para coordinar y colaborar con otras iniciativas implementadas en el ámbito del cambio climático, la degradación de las tierras y la conservación de la biodiversidad.

Garantizar que la comunidad de donantes conociera las inversiones, las actividades y los planes de trabajo de los demás fue clave en Georgia⁶⁷ para perfeccionar el plan de trabajo del proyecto en términos de plazos y presupuestos, lo que posibilitó un despliegue más eficiente de los consultores en las actividades de formación y creación de capacidades. La participación de las partes interesadas debe adecuarse a los objetivos del proyecto y a las competencias necesarias. Si, además, el proyecto va acompañado de una importante financiación asociada, la probabilidad de sostenibilidad aumenta, como se vio en el proyecto de conservación y uso sostenible de la biodiversidad en el curso superior de la cuenca del río Huái en China⁶⁸.

Aunque a lo largo de los años se ha fomentado ampliamente la incorporación del enfoque de género, muchos proyectos siguen teniendo dificultades para integrarlo en las intervenciones. Las estrategias de género deben considerarse y aplicarse lo antes posible y con una visión a largo plazo, reconociendo el tiempo y el esfuerzo continuo que se requieren para promover los cambios sociales y culturales que permitan integrar los enfoques de género en la gestión de los recursos naturales⁶⁹. Los problemas comunes de género surgen de la fase de diseño y podrían haberse identificado a través de un proceso participativo, que incluyen la falta de objetivos específicos de género (Filipinas⁷⁰) o la falta de metas integradas en cuanto a la incorporación del enfoque de género en los marcos de resultados (Mongolia⁷¹, China⁷²). El proyecto global de *apoyo técnico a la elaboración del Sexto Informe Nacional*⁷³ puso de manifiesto que los proyectos multinacionales en materia de biodiversidad deben tener en cuenta la inclusión de un enfoque diferenciado de género (que refleje la situación del país) desde la fase de diseño.

IV. AGUAS INTERNACIONALES

CONTEXTO

La gestión sostenible e integrada de los sistemas marinos y de agua dulce a nivel multinacional requiere complejas reformas de la gobernabilidad regional y nacional. Desde 1991, el Programa de Aguas Internacionales del FMAM y el PNUD ha apoyado a más de cien países que comparten algunos de los mayores y más importantes ecosistemas acuáticos, y trabajan de forma colaborativa en la resolución de los problemas ambientales y de recursos hídricos prioritarios a los que se enfrentan dichas masas de agua. Se trata de programas “emblemáticos” relacionados con tipos de masas de agua (grandes ecosistemas marinos, lagos, ríos y acuíferos), temas (gestión integrada de los recursos hídricos y gestión integrada de las zonas costeras) y programas globales. La cartera abarca los sistemas hídricos compartidos más importantes del mundo para los miles de millones de personas que dependen de estos ecosistemas para su subsistencia y seguridad.

LECCIONES EXTRAÍDAS

10

La promoción de la colaboración regional e intersectorial a través de las intervenciones del FMAM es una contribución incremental clave para la gestión de las aguas transfronterizas.

La evidencia evaluativa demuestra que las intervenciones en aguas internacionales pueden hacer del agua un elemento de cooperación que ayude a consolidar la paz. Esto se refleja en la cooperación binacional entre el Ecuador y el Perú⁷⁴, apoyada por el FMAM y el PNUD y considerada como uno de los esfuerzos de colaboración más prometedores de América Latina, que gestiona conjuntamente los recursos hídricos transfronterizos, promoviendo la confianza, el entendimiento y la empatía, la colaboración, la integración y la armonía⁷⁵. Sin embargo, las intervenciones pueden verse perjudicadas por la ausencia de cooperación intersectorial y de intercambio de experiencias, sobre todo cuando se agrava por la frecuente rotación de los funcionarios y las cargas de trabajo poco realistas que limitan la oportunidad de lograr una interacción eficaz y la participación en la toma de decisiones, que se combinan para obstaculizar la correcta ejecución de las intervenciones (Perú)⁷⁶.

A efectos de optimizar sus impactos, la gestión de las masas de agua debe aplicar enfoques innovadores que promuevan una mayor cooperación multidisciplinar entre los distintos sectores y partes interesadas. La evaluación de una intervención global, consistente en la transformación del sector del transporte marítimo mundial⁷⁷, señaló que se necesita una mayor colaboración, especialmente en la transferencia de tecnología relacionada con la eficiencia energética marítima y las estrategias de reducción de los gases de efecto invernadero en el transporte marítimo, los puertos y los terminales. Una Alianza Industrial Global, impulsada en gran medida por el propio sector privado, se centró en la identificación y el desarrollo de dichas tecnologías y en habilitarlas para su consideración y uso. Este requisito de transferencia de tecnología se ha plasmado en una serie de acuerdos y tratados internacionales de las Naciones Unidas apoyados por la cartera de aguas internacionales.

Acordar protocolos regionales comunes de seguimiento e intercambio de datos es un aspecto importante de la cooperación regional y resulta esencial para garantizar la eficacia de la prestación y la sostenibilidad a largo plazo. La evaluación terminal del Proyecto de Aguas Internacionales del Mar Amarillo (China)⁷⁸ señaló que no se había establecido formalmente la estructura de intercambio de datos e información sobre fuentes y sumideros de contaminantes entre los distintos sectores, lo que limitaba tanto la evaluación adecuada como los procedimientos de seguimiento a largo plazo. En este caso, la ausencia de datos significó que todas las evaluaciones de eficacia en materia de restauración de las zonas costeras se ven limitadas por la falta de un marco de seguimiento integrado a largo plazo de la capacidad de intercambio del agua y la afluencia de mareas, la función ecológica de los humedales y los hábitats para la biodiversidad de importancia mundial, incluidas las especies de aves migratorias.

Las intervenciones en aguas internacionales obtienen provecho de la valoración de los ecosistemas y de las actividades de demostración que fomentan el apoyo a nivel normativo y la financiación suficiente para un seguimiento complejo y a largo plazo.

El respaldo normativo a los proyectos de cooperación en lo relativo a las aguas internacionales puede fomentarse al definir con precisión el valor de los bienes y servicios de los ecosistemas hídricos, lo que ayuda a situarlos en las principales áreas de interés económico y de desarrollo de los gobiernos. La evaluación de un proyecto de gestión de recursos hídricos en las fronteras entre el Perú y el Ecuador⁷⁹ concluyó que la sociedad no había identificado, medido ni reconocido debidamente el valor económico de los ecosistemas y los servicios que prestan. Esto pone de manifiesto que los servicios de los ecosistemas suelen tener poca importancia en el proceso de toma de decisiones. Los responsables de la toma de decisiones en la región pueden haber favorecido resultados con valor comercial inmediato a expensas de la degradación de los ecosistemas y sus servicios, generando beneficios económicos a corto plazo con costos económicos a largo plazo, lo cual es insostenible. Dado el valor de los servicios ecosistémicos prestados por el agua, el proyecto mencionado podría haberse beneficiado de un enfoque más integral que adoptara una perspectiva a largo plazo sobre las cuestiones derivadas de la interrelación entre el agua, el medio ambiente, la economía y los medios de vida que se han identificado como las causas fundamentales de los problemas ambientales. La demostración de la acuicultura de mariscos y algas (Proyecto del Mar Amarillo, China)⁸⁰ dio lugar a un enfoque popular en China que genera beneficios amplios e integrales, con mejoras medibles y notables en las algas kelp, la disminución de los costos laborales y mayores beneficios económicos para la comunidad de pescadores.

Cualquier gestión eficaz de los recursos hídricos también requiere estudios detallados de los océanos, las costas, los sistemas fluviales o los principales acuíferos. Para ello, es necesario disponer de recursos en las primeras fases del proyecto a fin de llevar a cabo un estudio exhaustivo de la oceanografía o la hidrogeología de la masa de agua. El proyecto de la cuenca del río Kurá (Georgia y Azerbaiyán)⁸¹ es un ejemplo de ello y también proporciona una orientación clara para el seguimiento a largo plazo según criterios específicos del estado ecológico del río a nivel regional; además, desarrolló una metodología alternativa y simplificada para el seguimiento hidrológico en la cuenca del río. Dicho proyecto sentó las bases para establecer la cartografía de los riesgos de inundación y el desarrollo de instrumentos y mecanismos destinados a la reducción de las pérdidas por inundaciones y a la asignación y regulación de los caudales de agua entre los sectores. Está claro que estos sistemas de seguimiento son una parte esencial del proceso de seguimiento y evaluación que resulta imprescindible para confirmar los indicadores y las metas de los proyectos y para actualizar tanto el análisis de diagnóstico transfronterizo como el plan de acción estratégica. La consecución de las metas de reducción de las capturas incidentales de especies en peligro de extinción, amenazadas o protegidas se pone en duda cuando no existen sistemas de seguimiento que permitan confirmar y cuantificar con precisión los logros (Indonesia, Filipinas, Viet Nam)⁸². Los análisis de diagnóstico transfronterizo y los planes de acción nacionales asociados han identificado al cambio climático como uno de los problemas emergentes con mayor importancia en el sector pesquero, que requiere medidas especiales de mitigación y un cuidadoso seguimiento⁸³.

El compromiso intersectorial de las partes interesadas y el intercambio de conocimientos son esenciales para la sostenibilidad a largo plazo de las intervenciones multinacionales en aguas internacionales.

La gestión de las masas de agua se ha definido como transversal, ya que afecta a varios sectores y actores y depende de ellos⁸⁴. Por tanto, es necesario que se logre una estrecha coordinación con las partes interesadas más allá del sector habitual de agua y saneamiento, ya que la gestión del agua está íntimamente relacionada con los recursos naturales, la salud, la agricultura, la pesca, los ecosistemas, las infraestructuras, el desarrollo urbano, la ciencia, la energía, la planificación, las finanzas, el desarrollo social, el turismo y la preparación para casos de desastre. En las iniciativas

multinacionales o regionales, se ha observado que la creación de varios grupos de trabajo regionales temáticos refuerza el compromiso y la interacción generales de las partes interesadas regionales (China)⁸⁵. Esto puede potenciarse aún más mediante el establecimiento de relaciones y la interacción con los grupos de trabajo nacionales. Por ejemplo, los talleres realizados por los grupos de trabajo regionales sobre pesca, hábitats, contaminación, sostenibilidad, evaluación y otras cuestiones relevantes ofrecieron buenas oportunidades para intercambiar información a nivel técnico.

La inclusión del sector privado como una de las principales partes interesadas es un paso fundamental que apoya su apropiación a largo plazo de los objetivos y productos del proyecto, pero esto debe negociarse con mucho cuidado. Durante el proyecto GloMEEP (Singapur)⁸⁶, consistente en el establecimiento de alianzas mundiales que se ocupen de la eficiencia energética marítima, se acordó que solo las empresas individuales serían consideradas miembros de la Alianza Industrial Global y no las asociaciones u órganos representativos. La participación directa de las empresas individuales creó un sentido de “apropiación” personal y una comprensión de los problemas más amplios. La Dependencia de Coordinación de Programas también propuso invitar a observadores a las reuniones de la Alianza Industrial Global (por ejemplo, expertos científicos y académicos) de forma periódica y cuando resultara apropiado. La Alianza Industrial Global ha demostrado ser un ejemplo excepcionalmente eficaz de participación del sector privado que le permite mantener su “independencia” al tiempo que fomenta su aportación y colaboración. A raíz de dicha experiencia y lección, este modelo se está reproduciendo en otros proyectos marítimos similares en los que el PNUD actúa en carácter de organismo de realización, como la alianza GloFouling⁸⁷.

Se pueden obtener más oportunidades de colaboración en las iniciativas regionales relacionadas con las metas y los objetivos de la cartera de aguas internacionales del FMAM y el PNUD. Una relación más interactiva entre los organismos pertinentes de las Naciones Unidas o las partes interesadas de las organizaciones intergubernamentales puede ayudar a fomentar la sostenibilidad y evitar la duplicación y la confusión sobre las funciones y los productos finales esperados. La asistencia a las reuniones, a los talleres o a los comités directivos de las demás partes es un medio valioso para garantizar esa interacción. La colaboración con iniciativas regionales como NOWPAP (Plan de Acción para el Pacífico Noroccidental) y NEAMPAN (Red de Zonas Marinas Protegidas de Asia Nororiental) ha sido una práctica interesante que ha contribuido a aumentar la probabilidad de obtener resultados y fomentar la sostenibilidad tras el cierre del proyecto (China)⁸⁸.

La cooperación entre los distintos actores también es útil para compartir conocimientos a través de la capacitación orientada a la creación de capacidades y la difusión de materiales de orientación a otros proyectos, países y regiones. En el proyecto GloMEEP (Singapur)⁸⁹, se elaboraron con éxito herramientas y materiales de este tipo para los 10 principales países asociados que cumplen el Anexo VI del Convenio Internacional para Prevenir la Contaminación por los Buques. Se crearon productos muy innovadores, como el informe de documentación sobre el panorama de las inversiones y el concepto de un mecanismo y un fondo de inversión oceánicos, lo que puso de relieve las oportunidades de inversión en la economía azul⁹⁰. Aun cuando una amplia variedad de actividades a nivel subregional sean, en gran medida, responsables de impulsar el aumento de los ingresos y del empleo en una región, es posible que esto no lleve a un acuerdo común sobre los acuerdos de gestión subregional (pequeños Estados insulares en desarrollo del Pacífico)⁹¹.

Es importante que los proyectos tengan un compromiso directo con la Red de Recursos e Intercambio de Aprendizaje sobre Aguas Internacionales (IW:LEARN) y que capten y compartan de forma metódica las lecciones aprendidas y las mejores prácticas⁹², y las conviertan en notas de “experiencia” o en conjuntos de herramientas o documentos de orientación más detallados. Los hermanamientos⁹³ entre proyectos regionales han mejorado el intercambio de experiencias y conocimientos, así como de lecciones y mejores prácticas. Las diversas evaluaciones de proyectos sobre aguas internacionales concluyeron que, más allá de la cartera de aguas internacionales del FMAM, el proyecto IW:LEARN podría aprovechar su ventaja comparativa y reforzar aún más su colaboración con organizaciones externas

como los convenios y planes de acción sobre mares regionales del PNUMA, las organizaciones regionales de gestión de la pesca, los organismos de cuencas fluviales y las zonas marinas situadas fuera de las jurisdicciones nacionales con el fin de evitar la duplicación de esfuerzos y sacar provecho de las sinergias.

REFERENCIAS

¹ [“Performance Audit of UNDP Global Environment Facility \(GEF\) Management”](#) (2020).

² El proceso de evaluación rápida de evidencias consiste en reunir información y conocimientos a partir de diversas fuentes a fin de fundamentar debates y decisiones normativas urgentes sobre cuestiones específicas. Al igual que las revisiones sistemáticas más conocidas, las evaluaciones rápidas de evidencias sintetizan los hallazgos de estudios individuales siguiendo un protocolo estándar, pero no analizan toda la bibliografía que existe sobre un tema: las evaluaciones rápidas de evidencias hacen concesiones respecto del alcance, la minuciosidad y la integralidad de la búsqueda a fin de obtener resultados con mayor rapidez.

³ Actualmente, hay casi 1.500 evaluaciones y revisiones de mitad de período del FMAM y otros fondos verticales, que han sido publicadas en los últimos 20 años y están disponibles a través del CRE del PNUD.

⁴ Uno de los criterios que formó parte del proceso de selección fue la distribución equilibrada de las evaluaciones seleccionadas entre las regiones del PNUD.

⁵ La evaluación rápida de evidencias garantiza la calidad de las lecciones al excluir las evaluaciones que obtienen una puntuación baja en las revisiones de calidad del PNUD.

⁶ El CRE del PNUD contenía 465 evaluaciones terminales y revisiones de mitad de período para el FMAM-5 y FMAM-6 en el momento en que se realizó la evaluación rápida de evidencias.

⁷ Tras el proceso de selección, se revisó un total de 123 evaluaciones para esta evaluación rápida de evidencias.

⁸ [Acuerdo de París. Naciones Unidas](#) (2015).

⁹ [“Terminal evaluation: Ten Island Challenge”](#) (2019).

¹⁰ [“Terminal evaluation of the project: Promotion and up-scaling of climate-resilient, resource efficient technologies in a Tropical Island Context”](#) (2019).

¹¹ [“Terminal evaluation: Effective Governance for small-scale rural infrastructure and disaster preparedness in a changing climate”](#) (2018).

¹² [“Mid-Term Review: Effective Governance for Small-scale Rural Infrastructure and Disaster Preparedness in a Changing Climate”](#) (2016).

¹³ Entre ellas se encuentran la modernización de los sistemas de riego para que incorporen medidas de defensa contra el cambio climático, el suministro de agua resiliente al clima, la optimización de las compuertas de esclusa y los puentes comunitarios, que han contribuido a garantizar un suministro seguro e ininterrumpido de riego y de agua dulce, mejorar la protección contra las inundaciones y la conectividad, y facilitar la movilidad de la población residente ante la intensificación de los riesgos hidrometeorológicos.

¹⁴ [“Mid-term Evaluation: Enhancing capacities of rural communities to pursue climate-resilient livelihood options in São Tomé and Príncipe districts of Caué, Me-Zochi, Príncipe, Lemba, Cantagalo, and Lobata \(CMPLCL\)”](#) (2020).

¹⁵ [“Final assessment of the Project Strengthening resilience of farming communities’ livelihoods against climate changes in the Guinean Prefectures of Gaoual, Koundara and Mali”](#) (2018).

¹⁶ [Evaluación terminal: “Enhancing Resilience to Climate Change by Mainstreaming Adaptation Concerns into Agriculture Sector Development”](#) (2019).

¹⁷ [“Scaling up Adaptation Project Evaluation”](#) (2019).

¹⁸ [“Terminal evaluation final report: Scaling-up Risk Transfer Mechanisms for Climate Vulnerable Agriculture-based Communities in Mindanao”](#) (2018).

¹⁹ [“Mid-Term Review: Climate Smart Urban Development Challenge project”](#) (2020).

²⁰ Según la evaluación, el proyecto logró obtener cofinanciación adicional en efectivo de cuatro empresas que ejecutaban proyectos de innovación seleccionados, por un total de 545.000 dólares de los Estados Unidos. Una empresa recibió cofinanciación en especie de la Agencia Alemana de Cooperación Internacional (GIZ). La cofinanciación en efectivo del Ministerio de Finanzas eslovaco asciende a 203.000 dólares.

²¹ [“Terminal evaluation: Strengthening Climate Information and Early Warning Systems in Eastern and Southern Africa for climate resilient development and adaptation to climate change”](#) (2019).

²² [“Final Evaluation on Building Energy Efficiency Project”](#) (2014).

²³ [“Terminal evaluation of the Strengthening Climate Information and Early Warning Systems Project”](#) (2018).

²⁴ [“ESCO Moldova: Transforming the market for urban energy efficiency in Moldova by introducing energy service companies”](#) (2018).

²⁵ Según el Centro Común de Investigación de la Unión Europea, el contrato de desempeño energético es una forma de “financiación creativa” para incrementar el capital, que permite financiar las mejoras energéticas a partir de la reducción de costos. En el marco de un contrato de desempeño energético, una organización externa (empresa de servicios energéticos) ejecuta un proyecto de eficiencia energética o un proyecto de energía renovable y utiliza el caudal de ingresos procedentes del ahorro de costos o de la energía renovable producida para amortizar los costos del proyecto, incluidos los de la inversión. Esencialmente, la empresa de servicios energéticos no recibirá su pago a menos que el proyecto genere el ahorro de energía esperado. <https://e3p.jrc.ec.europa.eu/articles/energy-performance-contracting>.

²⁶ [“Terminal evaluation of the Increasing Climate Change Resilience of Maldives through Adaptation in the Tourism Sector”](#) (2016).

-
- ²⁷ [“Terminal evaluation: Assisting non-LDC developing countries with country-driven processes to advance National Adaptation Plans”](#) (2020).
- ²⁸ Esto se refiere al Objetivo de Desarrollo Sostenible 15 y a la meta 15.3: “para 2030, luchar contra la desertificación, rehabilitar las tierras y los suelos degradados, incluidas las tierras afectadas por la desertificación, la sequía y las inundaciones, y procurar lograr un mundo con efecto neutro en la degradación de las tierras”.
- ²⁹ El Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC) considera que la agricultura, la silvicultura y otros usos de la tierra constituyen una importante fuente neta de emisiones de gases de efecto invernadero, que representa cerca del 23% de las emisiones antropogénicas de dióxido de carbono (CO₂), metano (CH₄) y óxido nitroso (N₂O) combinadas como equivalentes de CO₂ emitidas en el período comprendido entre 2007 y 2016. IPCC, 2019: *El cambio climático y la tierra: Informe especial del IPCC sobre el cambio climático, la desertificación, la degradación de las tierras, la gestión sostenible de las tierras, la seguridad alimentaria y los flujos de gases de efecto invernadero en los ecosistemas terrestres*: <https://www.ipcc.ch/srccl/download/>.
- ³⁰ UNDP, “[Combatting Land Degradation – Securing a Sustainable Future](#)” (2019).
- ³¹ [“Terminal evaluation of LDC and SIDS targeted portfolio approach for capacity development and mainstreaming of sustainable land management project”](#) (2014).
- ³² [“Terminal evaluation of enabling environment for SLM to Overcome Land Degradation in the Cattle Corridor Districts of Uganda”](#) (2016).
- ³³ [“Sustainable Land Management Pilot Project Terminal Evaluation”](#) (Eritrea) (2017).
- ³⁴ [“Improving Policy and Practice Interaction through Civil Society Capacity Building – Terminal Evaluation Report”](#) (Namibia) (2016).
- ³⁵ [“Évaluation Finale du Projet de Gestion et de Restauration des Terres Dégradées du Bassin Arachidier”](#) (2013).
- ³⁶ [“Terminal Evaluation of the Project on Land Degradation Offset and Mitigation”](#) (Mongolia Occidental) (2019).
- ³⁷ [Evaluación terminal: “GEF 12/G32 5th Phase of Small Grants Programme in Brazil”](#) (2018).
- ³⁸ [“Terminal evaluation of Enabling environment for SLM to overcome land degradation in Uganda Cattle Corridor District”](#) (2016).
- ³⁹ [“TE: Mainstreaming SLM in Rangeland Areas of Ngamiland District for Improved Livelihoods”](#) (2019).
- ⁴⁰ [“Mid-term evaluation of Sustainable Land Management Programme to Combat Desertification in Pakistan”](#) (2018).
- ⁴¹ [“Terminal evaluation of enabling environment for SLM to Overcome Land Degradation in the Cattle Corridor Districts of Uganda”](#) (2016).
- ⁴² [“Mid-term evaluation of the Securing Multiple Ecosystems Benefit through SLM in the Productive but Degraded Landscapes of South Africa”](#) (2020).
- ⁴³ [“Sustainable Land Management Pilot Project Terminal Evaluation”](#) (2017).
- ⁴⁴ [“Final Evaluation of Project ‘Gestion Durable des Terres et des Eaux et Appui Environnemental au PAPAM: Programme d’Accroissement de la Productivité Agricole au Mali’”](#) (2020).
- ⁴⁵ [“Terminal evaluation: Small Grants Programme \(SGP/GEF/UNDP\) in Ecuador: Sixth Operational Phase \(OP6\). Promoting Biocorridors for Living Well”](#) (2019).
- ⁴⁶ www.greencrowds.org
- ⁴⁷ [“Sustainable Management of Namibia’s Forested Lands \(NAFOLA\): Final evaluation”](#) (2020).
- ⁴⁸ [“Mid-term evaluation of the Securing Multiple Ecosystems Benefit through SLM in the Productive but Degraded Landscapes of South Africa”](#) (2020).
- ⁴⁹ [“Strengthening Multi-Sectoral Management of Critical Landscapes \(SMSMCL\) – TE”](#) (Samoa) (2020).
- ⁵⁰ [“Landscape approach to management of peatlands aiming at multiple ecological benefits”](#) (2017).
- ⁵¹ Desde 1993, el Convenio sobre la Diversidad Biológica es el marco normativo mundial de actuación para mantener la diversidad biológica. Su plan estratégico actual es el Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020 y las Metas de Aichi “Viviendo en armonía con la naturaleza”.
- ⁵² [“Mid-term Evaluation: Sustainable Forestry and Land Management in the Dry Dipterocarp Forest Ecosystems of Southern Lao PDR”](#) (2020); [“Mid-term review evaluations of the GEF CIAP Child Projects: GGP Adaptive Management & Learning, and Reducing Deforestation from Commodity Production”](#) (2019); y [“Terminal evaluation of the Project ‘Strengthening National Systems to Improve Governance and Management of Indigenous Peoples and Local Communities Conserved Areas and Territories’”](#) (2019).
- ⁵³ [“Terminal evaluation: Transforming the global aviation sector: Emissions Reductions from International Aviation”](#) (2018) y [“Terminal evaluation – Conservation and Sustainable Use of Biodiversity in the Headwaters of the Huaihe River Basin”](#) (2014).
- ⁵⁴ [“Terminal evaluation: Conservation and Sustainable Use of Biodiversity in the Headwaters of the Huaihe River Basin”](#) (2019).
- ⁵⁵ [“Terminal evaluation for Strengthening the capacity of the protected area system to address new management challenges”](#) (2018).
- ⁵⁶ [“Mainstreaming Rio Convention Provisions into National Sector Policies Project”](#) (2019).
- ⁵⁷ [“Terminal evaluation of the project ‘Strengthening National Systems to Improve Governance and Management of Indigenous Peoples and Local Communities Conserved Areas and Territories’”](#) (2019).
- ⁵⁸ [“Mid-term review: Sustainable Forestry and Land Management in the Dry Dipterocarp Forest Ecosystems of Southern Lao PDR”](#) (2020).
- ⁵⁹ A pesar de haber firmado acuerdos de conservación con 16 aldeas, que van más allá de facilitar el pago directo a los individuos por el trabajo de patrullaje y reforestación, y de apoyar a las personas seleccionadas para que obtengan medios de vida alternativos.
- ⁶⁰ La conectividad ecológica es el movimiento libre de las especies y el flujo de los procesos naturales que sostienen la vida en la Tierra: <https://www.cms.int/en/topics/ecological-connectivity>.
- ⁶¹ [“Terminal evaluation of the project Mongolia’s Network of Managed Resource Protected Area”](#) (2018).

-
- ⁶² [“Terminal evaluation of the project 'Strengthening National Systems to Improve Governance and Management of Indigenous Peoples and Local Communities Conserved Areas and Territories’”](#) (2019).
- ⁶³ [“Final evaluation – PIMS 4732 Expansion and Improved Management Effectiveness of the Achara Region’s Protected Areas”](#) (2019).
- ⁶⁴ Como ocurre en el caso de Etiopía destacado en [“Terminal Evaluation of Mainstreaming Incentives for Biodiversity Conservation in the Climate Resilient Green Economy Strategy \(CRGE\) of Ethiopia”](#) (2019).
- ⁶⁵ [“Mainstreaming Rio Convention Provisions into National Sector Policies Project”](#) (2019).
- ⁶⁶ [“Terminal evaluation of the Generating, Accessing and Using Information and Knowledge Related to the Three Rio Conventions Project”](#) (2018).
- ⁶⁷ [“Final evaluation – PIMS 4732 Expansion and Improved Management Effectiveness of the Achara Region’s Protected Areas”](#) (2019).
- ⁶⁸ [“Terminal evaluation: Conservation and Sustainable Use of Biodiversity in the Headwaters of the Huaihe River Basin”](#) (2014).
- ⁶⁹ [“Terminal evaluation of the UNDP GEF PROJECT 83398 – Integrated Water Resources Management in the Puyango-Tumbes, Catamayo-Chira and Zarumilla Transboundary Aquifers and River Basins”](#) (2020).
- ⁷⁰ [“Terminal evaluation: Strengthening National Systems to Improve Governance and Management of Indigenous Peoples and Local Communities Conserved Areas and Territories”](#) (2019).
- ⁷¹ [“Final evaluation of the project Mongolia’s Network of Managed Resource Protected Area”](#) (2018).
- ⁷² [“Terminal evaluation – Conservation and Sustainable Use of Biodiversity in the Headwaters of the Huaihe River Basin”](#) (2014).
- ⁷³ [“Terminal evaluation of the 'Technical support to eligible parties to produce the sixth national report \(6NR\)' project”](#) (2020).
- ⁷⁴ [“Terminal evaluation of the UNDP GEF PROJECT 83398 – Integrated Water Resources Management in the Puyango-Tumbes, Catamayo-Chira and Zarumilla Transboundary Aquifers and River Basins”](#) (2020).
- ⁷⁵ El Ecuador y el Perú llevaban un par de siglos en conflicto por la definición de los límites fronterizos y firmaron un Acuerdo de Paz en 1998. Desde entonces, la integración y el desarrollo de la zona fronteriza ha sido una prioridad para ambos países, y el agua se ha convertido en un elemento que ha impulsado el trabajo conjunto y colaborativo para la gestión de los recursos compartidos.
- ⁷⁶ [“Integrated Water Resources Management in the Titicaca-Desaguadero-Poopo-Salar de Coipasa \(TDPS\) System”](#) (2019).
- ⁷⁷ [“Terminal evaluation: Transforming the Global Maritime Transport Industry Towards a Low Carbon Future Through Improved Energy Efficiency”](#) (2018).
- ⁷⁸ [“Final Evaluation for Yellow Sea Internationals Waters Project”](#) (2020).
- ⁷⁹ [“Terminal evaluation of the UNDP GEF PROJECT 83398 – Integrated Water Resources Management in the Puyango-Tumbes, Catamayo-Chira and Zarumilla Transboundary Aquifers and River Basins”](#) (2020).
- ⁸⁰ [“Final Evaluation for Yellow Sea Internationals Waters Project”](#) (2020).
- ⁸¹ [“Mid-term review: Advancing Integrated Water Resource Management across the Kura river basin through implementation of the transboundary agreed actions and national plans”](#) (2019).
- ⁸² [“Terminal evaluation: Highly Migratory Fish Stocks in the West Pacific and East Asian Seas Project”](#) (2019).
- ⁸³ [“Implementation of Global and Regional Oceanic Fisheries Conventions and Related Instruments in the Pacific Small Island Developing States \(SIDS\)”](#) (2018).
- ⁸⁴ [“Terminal evaluation of the UNDP GEF PROJECT 83398 – Integrated Water Resources Management in the Puyango-Tumbes, Catamayo-Chira and Zarumilla Transboundary Aquifers and River Basins”](#) (2020).
- ⁸⁵ [“Final Evaluation for Yellow Sea Internationals Waters Project”](#) (2020).
- ⁸⁶ [“Terminal Evaluation: Transforming the Global Maritime Transport Industry Towards a Low Carbon Future Through Improved Energy Efficiency”](#) (2018).
- ⁸⁷ <https://www.glofouling.imo.org/>
- ⁸⁸ [“Final Evaluation for Yellow Sea Internationals Waters Project”](#) (2020).
- ⁸⁹ [“Terminal evaluation: Transforming the Global Maritime Transport Industry Towards a Low Carbon Future Through Improved Energy Efficiency”](#) (2018).
- ⁹⁰ [“Mid-term review of the Scaling Up Implementation of the Sustainable Strategy for the Seas of East Asia Project”](#) (2018).
- ⁹¹ [“Implementation of Global and Regional Oceanic Fisheries Conventions and Related Instruments in the Pacific Small Island Developing States \(SIDS\)”](#) (2018).
- ⁹² [“Terminal evaluation of Strengthening Global Governance of Large Marine Ecosystems \(LME:LEARN\) and International Waters Learning Exchange And Resource Network \(IW:LEARN\) Projects”](#) (2020). El proyecto IW:LEARN se creó para fortalecer la gestión de las aguas transfronterizas en todo el mundo mediante la recopilación y el intercambio de las mejores prácticas, las lecciones aprendidas y las soluciones innovadoras a los problemas comunes en toda la cartera de aguas internacionales del FMAM.
- ⁹³ El hermanamiento es un sistema en el que dos proyectos aportan recursos para movilizar personal y conocimientos técnicos, y compartir mutuamente sus experiencias; asimismo, ha demostrado ser una estrategia exitosa de creación de capacidades.

ACERCA DE LA OFICINA DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

Al generar pruebas objetivas, la Oficina de Evaluación Independiente apoya al PNUD para lograr una mayor rendición de cuentas y facilita un mejor aprendizaje a partir de la experiencia. Asimismo, mejora la eficacia del desarrollo del PNUD mediante sus evaluaciones programáticas y temáticas y contribuye a la transparencia de la organización.

ACERCA DE REFLEXIONES

La serie *Reflexiones* de la OEI examina las evaluaciones anteriores y recopila las lecciones de la labor del PNUD en sus programas. Moviliza el conocimiento evaluativo para ofrecer perspectivas valiosas a fin de mejorar la toma de decisiones y los resultados de las actividades de desarrollo. Esta edición destaca las lecciones extraídas de las evaluaciones de la respuesta del PNUD para evitar la pobreza.

#EvalLessons



web.undp.org/evaluation



/undp_evaluation



/ieoundp