



Asamblea General

Distr. general
21 de marzo de 2023
Español
Original: inglés

Septuagésimo octavo período de sesiones

Temas 140 y 148 de la lista preliminar*

Planificación de los programas

Informe sobre las actividades de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna

Mejora de la función de evaluación y de la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas

Informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna

Resumen

El presente informe es resultado del examen bienal sobre la mejora de la función de evaluación y de la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas. Ofrece un examen del estado y la utilización de la evaluación en 76 entidades de las Naciones Unidas e incluye un análisis de la medida en que la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) y la promulgación de la instrucción administrativa ST/AI/2021/3, titulada “Evaluation in the United Nations Secretariat” (Evaluación en la Secretaría de las Naciones Unidas), influyeron en este panorama durante el bienio 2020-2021.

Durante el examen se concluyó que la cultura de evaluación en la Secretaría aún era en gran medida deficiente y se observó que la mayoría de las entidades habían informado de que sus capacidades y aptitudes para llevar a cabo evaluaciones internas significativas eran inadecuadas.

Se observaron avances limitados desde el anterior examen bienal. Se aprobó un mayor número de políticas de evaluación interna y el número de entidades que informaron de que utilizaban procedimientos de evaluación fue mayor que en los bienios anteriores. Aunque el gasto en informes de evaluación aumentó en comparación con los bienios anteriores, el número de informes de evaluación elaborados en el conjunto de la Organización disminuyó considerablemente. La calidad de los informes de evaluación mejoró, en gran medida gracias a una mayor aportación de información sobre género y derechos humanos. Por último, el empleo de la evaluación y el grado en que las conclusiones de los informes de evaluación se aplicaron en la formulación de programas mejoraron ligeramente.

* A/78/50.



Al examinar los informes de evaluación se observó que en la mayoría de los casos las intervenciones evaluadas obtuvieron mayor puntuación en pertinencia y eficacia que en eficiencia, coherencia y sostenibilidad. Las entidades se mostraron resilientes en lo relativo a la evaluación frente a la pandemia de COVID-19 y la mayoría de ellas declararon que habían completado sus planes de trabajo de evaluación, utilizado herramientas digitales y dedicado tiempo adicional a la recopilación de datos.

En general, las entidades plantearon la necesidad de contar con recursos específicos y suficientes y pidieron mayor apoyo para fortalecer su función de evaluación interna. En consonancia con la instrucción administrativa ST/AI/2021/3, el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna proporcionarán más orientación y apoyo sobre la aplicación de la instrucción.

La Oficina formula dos recomendaciones importantes:

a) Para fortalecer la práctica de la evaluación en toda la Secretaría, las jefaturas de las entidades que no cuenten con una política de evaluación deberían velar por la aplicación de la recomendación 1 que figura en el examen bienal de 2018-2019, en consonancia con los requisitos de la instrucción administrativa vigente sobre la evaluación (ST/AI/2021/3), estableciendo una función de evaluación con un mandato claro o aprobando una política de evaluación, o las dos cosas;

b) Para fortalecer la instrucción administrativa sobre evaluación (ST/AI/2021/3), de cara a su revisión prevista para 2023, el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, con aportaciones del Comité de Gestión de la Evaluación, y en consulta con las entidades pertinentes, debería considerar nuevas orientaciones relativas a, entre otras cosas:

- i) Los mecanismos de evaluación para las entidades operacionales reducidas, de mantenimiento de la paz, de asuntos políticos y de gestión y apoyo;
- ii) Los requisitos para que la planificación y la cobertura de las evaluaciones reflejen mejor la diversidad de los tipos y componentes de los programas;
- iii) Las normas sobre la independencia de la evaluación, especialmente en las misiones y oficinas de tamaño más reducido, a fin de fortalecer la credibilidad y la integridad de las evaluaciones internas.

Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción	7
II. Metodología	7
III. Resultados	9
A. Los marcos de evaluación y el uso de esta en el conjunto de la Secretaría mejoraron ligeramente, pero sigue habiendo deficiencias evidentes y significativas en la práctica y las capacidades de evaluación	9
B. En general, la calidad de los informes de evaluación no ha variado y las mayores mejoras se han producido en la inclusión de consideraciones de género y derechos humanos	16
C. Los resultados de las evaluaciones del pasado bienio sugieren que los programas son más pertinentes y eficaces que eficientes o coherentes	22
D. Las entidades demostraron resistencia y adaptabilidad ante la pandemia	25
IV. Seguimiento de las medidas recomendadas por el Comité del Programa y de la Coordinación	26
V. Fortalecimiento de las capacidades y las funciones de evaluación	29
VI. Recomendaciones	31
VII. Plan de trabajo en materia de evaluación	31
Anexo	33

Abreviaciones

Entidades operacionales grandes

ACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
CEPA	Comisión Económica para África
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CEPE	Comisión Económica para Europa
CESPAO	Comisión Económica y Social para Asia Occidental
CESPAP	Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico
DAES	Departamento de Asuntos Económicos y Sociales
ITC	Centro de Comercio Internacional
OCD	Oficina de Coordinación del Desarrollo
OCHA	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
ONU-Hábitat	Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Entidades operacionales reducidas

DDV	Defensoría de los Derechos de las Víctimas
OAEA	Oficina de la Asesora Especial sobre África
OARPPP	Oficina de la Alta Representante para los Países Menos Adelantados, los Países en Desarrollo Sin Litoral y los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo
OCEEAS	Oficina del Coordinador Especial para Mejorar la Respuesta de las Naciones Unidas a la Explotación y los Abusos Sexuales
ODA	Oficina de Asuntos de Desarme
OLCT	Oficina de Lucha contra el Terrorismo
ONUAC	Oficina de las Naciones Unidas para las Asociaciones de Colaboración
OOSA	Oficina de Asuntos del Espacio Ultraterrestre
OPM	Oficina del Pacto Mundial
ORESG/NCA	Oficina de la Representante Especial del Secretario General para la Cuestión de los Niños y los Conflictos Armados
ORESG/VCN	Oficina de la Representante Especial del Secretario General sobre la Violencia contra los Niños
ORESG/VSC	Oficina de la Representante Especial del Secretario General sobre la Violencia Sexual en los Conflictos
UNDRR	Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres

Operaciones de mantenimiento de la paz

DOP	Departamento de Operaciones de Paz
FNUOS	Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación
FPNUL	Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano
MINURSO	Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental
MINUSCA	Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana
MINUSMA	Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí
MONUSCO	Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo
ONUVT	Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua
UNFICYP	Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre
UNISFA	Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei
UNMIK	Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo
UNMISS	Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur
UNMOGIP	Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en la India y el Pakistán
UNSOS	Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo en Somalia

Asuntos políticos

BINUH	Oficina Integrada de las Naciones Unidas en Haití
CENUL	Oficina de la Coordinadora Especial de las Naciones Unidas para el Líbano
CRNUDPAC	Centro Regional de las Naciones Unidas para la Diplomacia Preventiva en Asia Central
DAPCP	Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz
OACP	Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz
OAESG Chipre	Oficina del Asesor Especial del Secretario General sobre Chipre
OCENU	Oficina del Coordinador Especial para el Proceso de Paz de Oriente Medio
OEESG Cuerno de África	Oficina de la Enviada Especial del Secretario General para el Cuerno de África
OEESG Grandes Lagos	Oficina del Enviado Especial del Secretario General para la Región de los Grandes Lagos
OEESG Myanmar	Oficina de la Enviada Especial del Secretario General sobre Myanmar
OEESG Siria	Oficina del Enviado Especial del Secretario General para Siria
OEESG Yemen	Oficina del Enviado Especial del Secretario General para el Yemen
ONUUA	Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana
UNAMA	Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en el Afganistán

UNAMI	Misión de Asistencia de las Naciones Unidas para el Iraq
UNITAD	Equipo de Investigaciones de las Naciones Unidas para Promover la Rendición de Cuentas por los Crímenes del Dáesh/Estado Islámico en el Iraq y el Levante
UNITAMS	Misión Integrada de Asistencia de las Naciones Unidas para la Transición en el Sudán
UNMHA	Misión de las Naciones Unidas en Apoyo del Acuerdo sobre Al-Hudayda
UNOCA	Oficina Regional de las Naciones Unidas para África Central
UNOWAS/CMCN	Oficina de las Naciones Unidas para África Occidental y el Sahel/Comisión Mixta Camerún-Nigeria
UNRGID	Oficina de la Representante de las Naciones Unidas en los Debates Internacionales de Ginebra
UNSMIL	Misión de Apoyo de las Naciones Unidas en Libia
UNSOM	Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en Somalia
UNVMC	Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia

Entidades predominantemente de gestión y apoyo

DAGGC	Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias
DAO	Departamento de Apoyo Operacional
DCG	Departamento de Comunicación Global
DEPCG	Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión
DS	Departamento de Seguridad
MRITP	Mecanismo Residual Internacional de los Tribunales Penales
OAJ	Oficina de Asuntos Jurídicos
ONUG	Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra
ONUN	Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi
ONUV	Oficina de las Naciones Unidas en Viena
OTIC	Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones

Otras abreviaturas

COVID-19	Enfermedad por coronavirus
OSSI	Oficina de Servicios de Supervisión Interna

I. Introducción

1. La evaluación es un componente esencial del ciclo de gestión de programas de las Naciones Unidas, como se establece en el Reglamento y Reglamentación Detallada para la planificación de los programas, los aspectos de programas del presupuesto, la supervisión de la ejecución y los métodos de evaluación (ST/SGB/2018/3), para aumentar la rendición de cuentas y el aprendizaje a fin de mejorar el desempeño y los resultados¹. De conformidad con el párrafo 7.4 del boletín del Secretario General ST/SGB/2018/3, el examen de la evaluación se lleva realizando cada dos años desde 1988 y se centra en los principales programas de la Secretaría. En consonancia con las iniciativas de reforma del Secretario General de 2017, incluida la delegación de autoridad en las jefaturas de entidad, el presente examen abarca 76 entidades de la Secretaría, incluidas las misiones sobre el terreno².
2. El examen ofrece una sinopsis sistemática del estado de la evaluación para el bienio 2020-2021. En él se incluye una valoración de la estructura, la capacidad y la práctica de la evaluación, se indican las principales tendencias en el desempeño organizativo valoradas en las evaluaciones y se ofrecen recomendaciones para seguir mejorando la evaluación en la Organización. También se incluye un examen de la medida en que influyeron en esas tendencias la pandemia de COVID-19 y la promulgación de la instrucción administrativa ST/AI/2021/3 sobre la evaluación.
3. En el informe final se tuvieron en cuenta las observaciones de las entidades sobre el proyecto de informe (véase el anexo).

II. Metodología

4. En el examen se contestó a las preguntas siguientes:
 - a) ¿Cuál fue el estado de la función de evaluación durante 2020-2021 en función de los indicadores del tablero de evaluación³?
 - b) ¿Cuáles fueron el uso y la utilidad generales de las evaluaciones?
 - c) ¿Cuáles fueron las tendencias clave en el desempeño detectadas en las evaluaciones y de qué forma han aportado estas un valor añadido a la programación?
 - d) ¿Qué se necesita para fortalecer la función de evaluación?
5. Para el examen se emplearon diversos métodos y se trianguló la información de las distintas fuentes, que abarcaban las 76 entidades:
 - Examen de las políticas, planes y procedimientos de evaluación (172 documentos en total)
 - Examen y selección de 389 informes presentados por 51 entidades, de los cuales 210 informes de 31 entidades cumplían los criterios para considerarse informes de evaluación (véase la figura I)
 - Valoración de la calidad de una muestra de 127 informes de evaluación

¹ En ST/SGB/2018/3, la evaluación se define como un proceso mediante el cual se procura determinar en la forma más sistemática y objetiva posible la pertinencia, la efectividad y el efecto de una actividad en relación con sus metas, objetivos y logros.

² Se excluyeron los trabajos de evaluación de la OSSI; las entidades nuevas desde el bienio anterior son el MRITP, la OTIC, el UNITAD, la UNITAMS y la UNMHA.

³ Se basa en el tablero de evaluación de las Naciones Unidas publicado como informe complementario, que puede consultarse en el sitio web de la OSSI.

- Análisis del contenido en relación con los criterios de evaluación de pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia, repercusión y sostenibilidad de una submuestra de 64 informes de evaluación de 19 entidades calificados de “excelentes” y “buenos”
- Encuesta de coordinadores de la evaluación (n = 62)⁴
- Encuestas a funcionarios de toda la Organización (n = 589)⁵
- Análisis de la encuesta de gasto de evaluación (n = 50)
- Entrevistas con 71 funcionarios (40 hombres y 31 mujeres) que representaban a altos directivos, directores de programas y evaluadores de 32 entidades diferentes

Figura I
Resumen de la selección de informes



Fuente: Revisión documental.

6. El examen actual tiene varias limitaciones en cuanto a los datos. Dependió en parte de datos facilitados por las propias entidades en relación con los recursos destinados a la evaluación, porque las entidades ya no tienen la obligación de presentar información sobre sus recursos de seguimiento y evaluación como parte de sus proyectos de presupuestos anuales; los datos financieros facilitados por las propias entidades no se verificaron de forma independiente. Además, debido a la escasez de recursos, fue necesario seleccionar una muestra de los informes para la valoración de la calidad. Asimismo, la síntesis de los resultados de la evaluación se elaboró sobre la base de una muestra que era todavía más reducida, al utilizar únicamente los informes que habían sido calificados como “excelentes” y “buenos” y que, por tanto, superaron el control de calidad.

⁴ Población encuestada: 75, porcentaje de respuesta: 83 %, respuestas recogidas entre el 7 de septiembre y el 19 de octubre de 2022.

⁵ Población encuestada: 2.000, porcentaje de respuesta: 30 %, respuestas recogidas de 53 entidades entre el 17 de octubre y el 1 de noviembre de 2022.

III. Resultados

7. Los resultados se estructuran en función de las preguntas clave del examen: a) el estado de la función de la evaluación; b) el uso de la evaluación; c) las principales tendencias en el desempeño; y d) el fortalecimiento de la función de evaluación.

8. A efectos de análisis y presentación, se clasificaron las 76 entidades en 5 grupos en función de su mandato y tamaño⁶, a saber⁷:

- Entidades operacionales grandes (14)
- Entidades operacionales reducidas (13)
- Operaciones de mantenimiento de la paz (14)
- Asuntos políticos (24)
- Predominantemente de gestión y apoyo (11)

A. Los marcos de evaluación y el uso de esta en el conjunto de la Secretaría mejoraron ligeramente, pero sigue habiendo deficiencias evidentes y significativas en la práctica y las capacidades de evaluación

9. Como se muestra en el cuadro 1, la mayoría de las entidades de la Secretaría no disponen de dependencias dedicadas exclusivamente a la evaluación y, cuando existen, su tamaño es muy variable.

Cuadro 1

Estructura de las funciones de evaluación de las entidades incluidas en el examen de 2020-2021

<i>Dependencia de evaluación independiente (7)</i>	<i>Dependencia dedicada exclusivamente a la evaluación dentro de una división multifuncional (11)</i>	<i>Dependencia no dedicada exclusivamente a la evaluación (7)</i>	<i>No existe una dependencia de evaluación, pero sí un coordinador de evaluación (21)</i>	<i>No existe dependencia de evaluación, pero se realizan algunas actividades de evaluación^a (18)</i>	<i>No existe dependencia de evaluación ni actividades de evaluación, o faltan datos (12)</i>
DAES	ACNUDH	CEPAL	BINUH	DAO	CENUL
DCG	CEPA	CEPE	CRNUDPAC	DS	MINUSCA
OAJ	CESPAO	DEPCG	DDV	MONUSCO	MINUSMA
ONU-Hábitat	CESPAP	FPNUL	FNUOS	ODA	MRITP
PNUMA	DAGGC	OACP	MINURSO	OEESG Cuerno de África	OAESG Chipre
UNCTAD	DAPCP	OAEA	OARPPP	OEESG Grandes Lagos	OCEEAS
UNODC	DOP	UNITAD	OCENU	OEESG Myanmar	OEESG Siria
	ITC		ONUG	OEESG Yemen	OPM
	OCD		ONUN	ONUAC	OTIC
	OCHA		ONUUA	OOSA	UNITAMS
	OLCT		ONUV	ORESG/VSC	UNMOGIP

⁶ De promedio, las entidades operacionales grandes tuvieron un presupuesto anual de 190 millones de dólares de los Estados Unidos, mientras que las entidades operacionales reducidas tuvieron de promedio un presupuesto anual de 13 millones de dólares.

⁷ En el cuadro de abreviaturas figura la lista detallada, desglosada por categorías de entidad.

<i>Dependencia de evaluación independiente (7)</i>	<i>Dependencia dedicada exclusivamente a la evaluación dentro de una división multifuncional (11)</i>	<i>Dependencia no dedicada exclusivamente a la evaluación (7)</i>	<i>No existe una dependencia de evaluación, pero sí un coordinador de evaluación (21)</i>	<i>No existe dependencia de evaluación, pero se realizan algunas actividades de evaluación^a (18)</i>	<i>No existe dependencia de evaluación ni actividades de evaluación, o faltan datos (12)</i>
			ONUVT	UNDRR	UNSOS
			ORESG/NCA	UNFICYP	
			ORESG/VCN	UNISFA	
			UNAMA	UNOCA	
			UNAMI	UNRGID	
			UNMHA	UNSOM	
			UNMIK	UNVMC	
			UNMISS		
			UNOWAS		
			UNSMIL		

Fuente: Tablero: encuesta de los coordinadores.

^a Por ejemplo: evaluaciones y revisiones internas, redacción o actualización de la política de evaluación y orientaciones relacionadas con la evaluación, apoyo a las evaluaciones externas, control y seguimiento de las recomendaciones de evaluación.

Las estructuras y los marcos de evaluación han mejorado con respecto al bienio anterior, aunque la práctica de la evaluación sigue concentrada sobre todo en unas pocas entidades grandes

10. Alrededor del 74 % de las entidades tenían asignado personal para cubrir actividades relacionadas con la evaluación, frente al 49 % en el bienio anterior. También aumentó el porcentaje de entidades que designaron a personal de categoría superior para dirigir las funciones de evaluación (el 43 %, frente al 35 % en 2018-2019). En la figura II se presenta el nivel del personal que dirige las funciones de evaluación.

Figura II
Categoría del personal que dirige las funciones de evaluación



Fuente: Tablero: encuesta de los coordinadores.

11. Había 33 entidades que contaban con una política de evaluación en vigor, mientras que 8 entidades declararon tener un proyecto de política a fecha de agosto de 2022 (véase el cuadro 2). La puntuación media de la valoración de las políticas de evaluación fue de 27,4 en una escala de 36 puntos⁸. El número de planes de evaluación que compartieron las entidades no varió con respecto al bienio anterior. Se recogieron 21 planes, la mayoría elaborados por entidades del grupo de entidades operacionales grandes, con una puntuación media de 10,9 en una escala de 14 puntos.

12. Hubo 50 entidades que declararon utilizar procedimientos de evaluación al menos en cierta medida. Los procedimientos que más se mencionaron fueron la incorporación de los resultados de la evaluación en la planificación de los programas y el establecimiento de planes de acción para aplicar las recomendaciones, así como sistemas de seguimiento de la aplicación de estas⁹. En la encuesta de coordinadores se constató que 27 entidades aplicaban procedimientos de aseguramiento de la calidad¹⁰ siempre o la mayor parte del tiempo (frente a 20 entidades en 2018-2019). Dado que 31 entidades presentaron informes de evaluación, se trata de un dato alentador. Sin embargo, solo 19 entidades, en su mayoría del grupo de entidades operacionales grandes, aportaron pruebas documentales de la existencia de procedimientos de aseguramiento de la calidad.

13. Por conducto de la encuesta de los coordinadores y las entrevistas, el personal hizo notar que era necesario fortalecer la cultura, las estructuras y los procedimientos de evaluación para apoyar mejor el establecimiento y el empleo de las funciones de evaluación; hizo mención de las funciones del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y de la OSSI a ese respecto. Se afirmó que la cultura de la evaluación requería que los dirigentes se implicaran y comprometieran en mayor medida, se apreciaran más los beneficios de la evaluación y se diera mayor uso a los métodos innovadores. Se consideró necesario que las estructuras de evaluación prestaran mayor atención al establecimiento de una política, a los retos para garantizar la independencia y credibilidad de las evaluaciones internas y a la selección de personal con un grado de empoderamiento suficiente. Se constató que era necesario que los procedimientos contuvieran información más clara sobre la cobertura de la evaluación interna e incluyeran más directrices de evaluación.

⁸ Fuente: Tablero de evaluación de las Naciones Unidas: examen documental. La valoración de la política de evaluación midió los 18 criterios en una escala de 0 a 2 puntos, en los siguientes temas: concepto y papel de la evaluación, normas de evaluación, marco institucional, organización, gestión y presupuestación de las evaluaciones, mecanismos de seguimiento, práctica de la divulgación y difusión, e integración de la igualdad de género y los derechos humanos. Las puntuaciones de las entidades pueden verse en el tablero de evaluación adjunto.

⁹ Fuente: Tablero de evaluación de las Naciones Unidas: encuesta de los coordinadores y estudio documental.

¹⁰ Por ejemplo: utilización de las listas de verificación de la calidad del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, o una valoración periódica independiente de la calidad de los informes de evaluación.

Cuadro 2

Función de evaluación a lo largo del tiempo

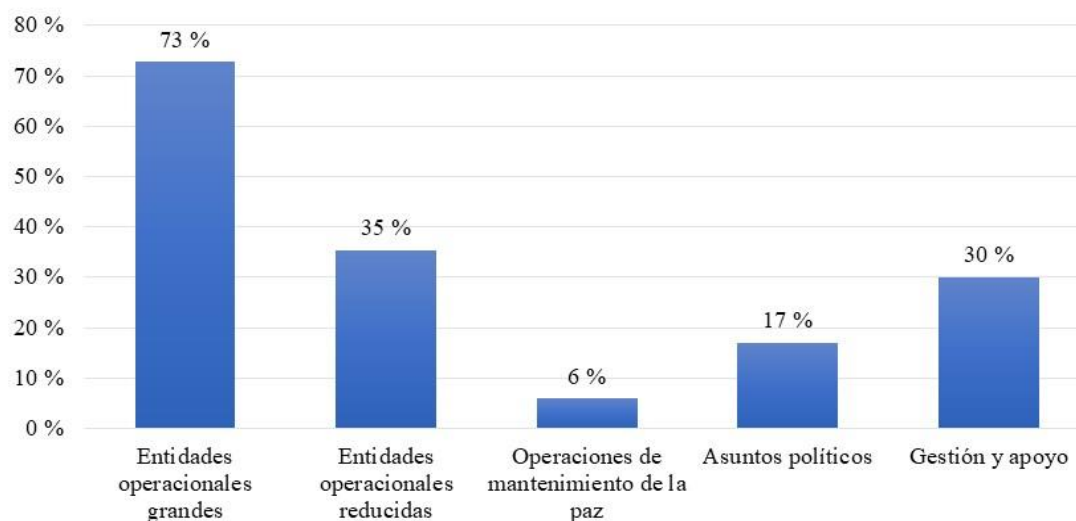
	Entidades operacionales grandes		Entidades operacionales reducidas		Operaciones de mantenimiento de la paz		Asuntos políticos		Predominantemente gestión y apoyo		Total	
	2018–2019	2020–2021	2018–2019	2020–2021	2018–2019	2020–2021	2018–2019	2020–2021	2018–2019	2020–2021	2018–2019	2020–2021
Número de entidades	14	14	13	13	15	14	23	24	9	11	74	76
Entidades con funciones dedicadas exclusivamente a la evaluación	11	12	–	1	1	1	1	1	4	3	17	18
Entidades con políticas de evaluación	13	13	7	7	1	2	2	4	5	7	28	33
Entidades con planes de evaluación	13	13	2	1	–	1	3	3	3	3	21	21

Fuente: 2020-21: Proyecto de tablero: estudio documental y análisis de las propuestas de presupuesto por programas para 2020 y 2021; 2018-19: Tablero adjunto a [A/76/69](#).

14. La cobertura de evaluación de los subprogramas también se mantuvo estable de un bienio al otro, con un 43 %. De los 240 subprogramas o componentes del presupuesto de consolidación de la paz de todas las entidades, 103 fueron objeto de evaluaciones internas. Dieciséis entidades (21 %) evaluaron la totalidad de sus 57 subprogramas a lo largo del bienio 2020-2021. La cobertura media por grupo se presenta en la figura III.

Figura III

Cobertura media de subprogramas o componentes mediante evaluaciones internas, por grupo



Fuente: Encuesta de gasto de evaluación y revisión documental.

15. Durante el examen se observó que existía cierta confusión entre las entidades sobre lo que la instrucción administrativa les exigía en términos de cobertura de la evaluación. Aunque la instrucción establece que todos los subprogramas deben ser objeto de una evaluación interna al menos una vez cada seis años, también exige a las

entidades que establezcan un plan anual de evaluación. Dado que 32 de las 76 entidades únicamente tienen un subprograma, convendría aclarar la periodicidad prevista y el alcance de sus evaluaciones internas.

El volumen global de informes de evaluación ha disminuido desde 2018-2019, aunque algunas entidades han publicado otros productos de aprendizaje en materia de organización

16. Durante el bienio 2020-2021 se elaboraron menos informes de evaluación que en el bienio anterior. De los 389 informes presentados por 51 entidades, se determinó que 210 (54 %), elaborados por 31 entidades, constituían evaluaciones basadas en criterios predefinidos¹¹. Se trata de una disminución con respecto a 2018-2019, cuando se determinó que 261 informes (58 %) eran evaluaciones basadas en los mismos criterios. Es probable que la disminución del número total de informes se deba a las dificultades que supuso la pandemia de la COVID-19 para la realización de evaluaciones, pero también al hecho de que algunas entidades pasaron a realizar menos evaluaciones de proyectos, en favor de evaluaciones estratégicas con un alcance programático o temático, que contaron con mejores recursos. Otras 25 entidades no presentaron informe alguno. Solo diez entidades elaboraron la gran mayoría (77 %) de los informes de evaluación durante el bienio 2020-2021¹². El número de informes presentados, desglosado por grupos, figura en el cuadro 3. A pesar de que el número de informes disminuyó, el gasto global estimado en informes de evaluación en 2020-2021 fue de aproximadamente 18 millones de dólares, lo que supone un ligero aumento en el gasto desde 2018-2019 (17 millones de dólares). Ese aumento fue resultado, en gran medida, de los gastos de una única entidad del grupo de entidades operacionales grandes¹³.

Cuadro 3

Presentación de informes de entidades, por grupos

	<i>Entidades operacionales grandes (14)</i>	<i>Entidades operacionales reducidas (13)</i>	<i>Operaciones de mantenimiento de la paz (14)</i>	<i>Asuntos políticos (24)</i>	<i>Predominante-mente gestión y apoyo (11)</i>	<i>Total (67)</i>
Porcentaje (núm.) del total de informes de evaluación	85 (178)	3 (7)	2 (4)	5 (10)	5 (11)	(210)
Porcentaje del presupuesto total dedicado a informes de evaluación	0,31	0,13	0,00	0,03	0,03	0,08 ^a
Número de entidades cuyos informes son todos evaluaciones	11	4	1	3	—	19
Número de entidades parte de cuyos informes son evaluaciones	3	1	1	2	5	12
Número de entidades ninguno de cuyos informes es una evaluación	—	6	5	8	1	20
Número de entidades que no han presentado informes	—	2	7	11	5	25

Fuente: Revisión documental.

^a 0,14 % cuando se incluye el presupuesto de la OSSI.

¹¹ Los criterios fueron, entre otros, si el informe: a) evaluaba el elemento de ejecución del programa; b) planteaba cuestiones o criterios para la evaluación y la metodología; c) presentaba los resultados y aportaba pruebas que los corroboraban; d) presentaba conclusiones o recomendaciones.

¹² PNUMA: 41; UNODC: 26; DAES 17; OCD: 17; CESPAP 14; ONU-Hábitat: 14; CEPE 10; UNCTAD: 10; ACNUDH: 7; ITC: 6. *Fuente: Revisión documental.*

¹³ OCD.

17. De los 179 informes descartados en la selección, 103 no eran evaluaciones preparadas o gestionadas por la entidad que los remitía. Otros 76 informes presentados por 28 entidades no se ajustaban a la definición de informe de evaluación. Cuando se analizaron en más detalle esos 76 informes se observó que, aunque no constituían informes de evaluación, sí reflejaban elementos sustanciales de aprendizaje, como autoevaluaciones, lecciones aprendidas y estudios sobre buenas prácticas, y exámenes *a posteriori* y del desempeño.

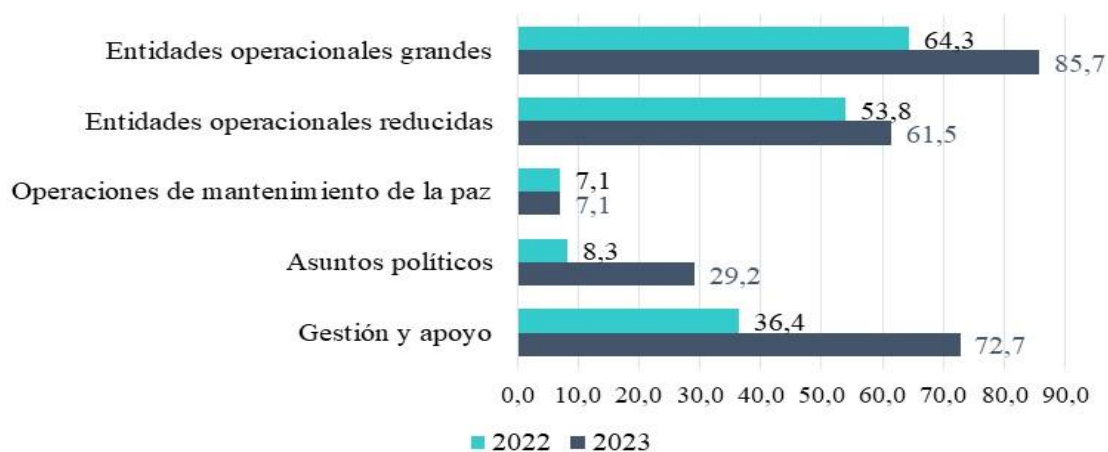
18. En muchos casos, por medio de la encuesta de coordinadores y de las entrevistas a estos, las entidades destacaron que era necesario reconocer que sus requisitos de evaluación interna variaban según la naturaleza y la escala del mandato de la entidad, e instaron a que se les prestara un apoyo mejor adaptado. Varias entidades también manifestaron su cansancio de la supervisión, ya que tenían la sensación de estar sometidas a numerosos ejercicios de supervisión realizados en paralelo por la OSSI, la Junta de Auditores y el Consejo de Seguridad, además de otros ejercicios de evaluación que se estaban llevando a cabo (como exámenes estratégicos e informes posteriores a las medidas adoptadas), y preguntaron si podrían adaptarse, y de qué manera, para cumplir los requisitos de la instrucción administrativa.

Se informa de que el empleo de los informes de evaluación y su utilidad han aumentado, aunque el uso de la evaluación varió considerablemente de una entidad a otra

19. El proceso presupuestario reformado exige que las entidades indiquen cómo se han utilizado las evaluaciones en la programación y se ha producido una tendencia positiva en este aspecto. Al examinar los documentos presupuestarios correspondientes a 2022 de 76 entidades, se constató que 23 habían proporcionado ejemplos de medidas adoptadas sobre la base de informes de evaluación internos y externos de 2020. Para el presupuesto por programas de 2023, 36 entidades proporcionaron ejemplos de uso, por lo que se observa una tendencia positiva, principalmente en las entidades de los grupos de entidades de asuntos políticos, y las que son predominantemente de gestión y apoyo, como se muestra en la figura IV.

Figura IV

Proporción de entidades que mencionan ejemplos de utilización de resultados o recomendaciones de la evaluación, por grupo

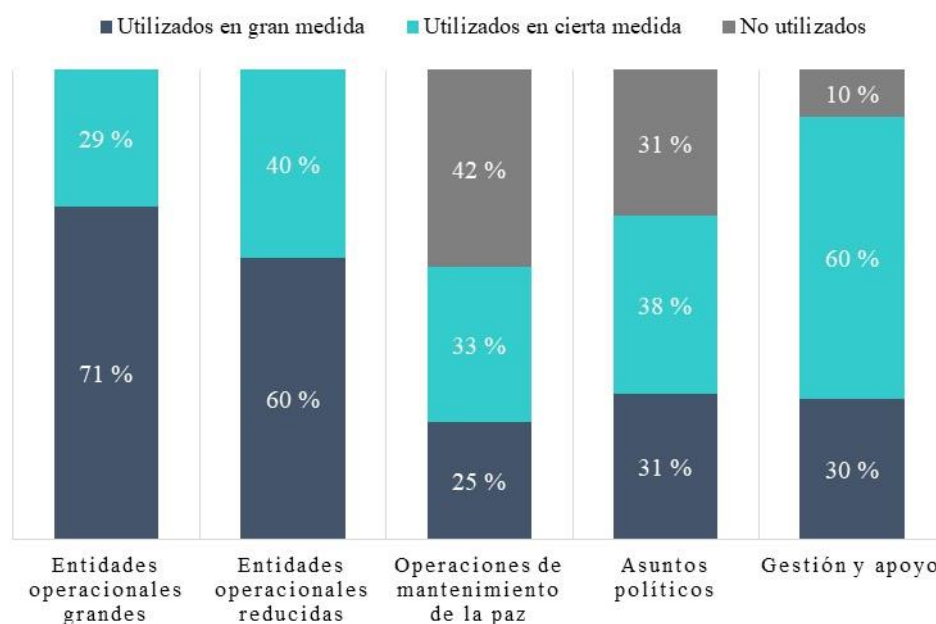


Fuente: Revisión documental: proyectos de presupuesto por programas.

20. Los coordinadores que respondieron a la encuesta también informaron del uso de la evaluación, como se muestra en la figura V. En general, la mayoría de los coordinadores indicaron que los informes de evaluación se utilizaban en gran medida o en cierta medida y que el uso de la evaluación más destacado se daba en los grupos de entidades operacionales de tamaño grande y tamaño reducido.

Figura V

Percepción de los coordinadores sobre el uso de los informes de evaluación

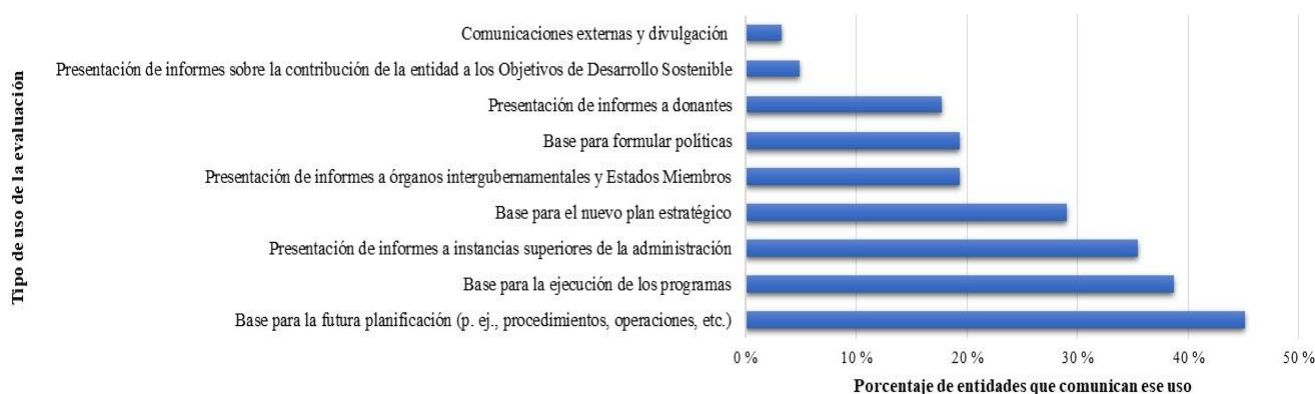


Fuente: Encuesta de los coordinadores (n = 62).

21. Los coordinadores que respondieron a la encuesta también identificaron tipos específicos de usos de la evaluación, de los que los más habituales fueron los de servir de base para la futura planificación, la ejecución de los programas y la presentación de informes a la administración, como se muestra en la figura VI.

Figura VI

Porcentaje de entidades que informan sobre los usos dados a las evaluaciones

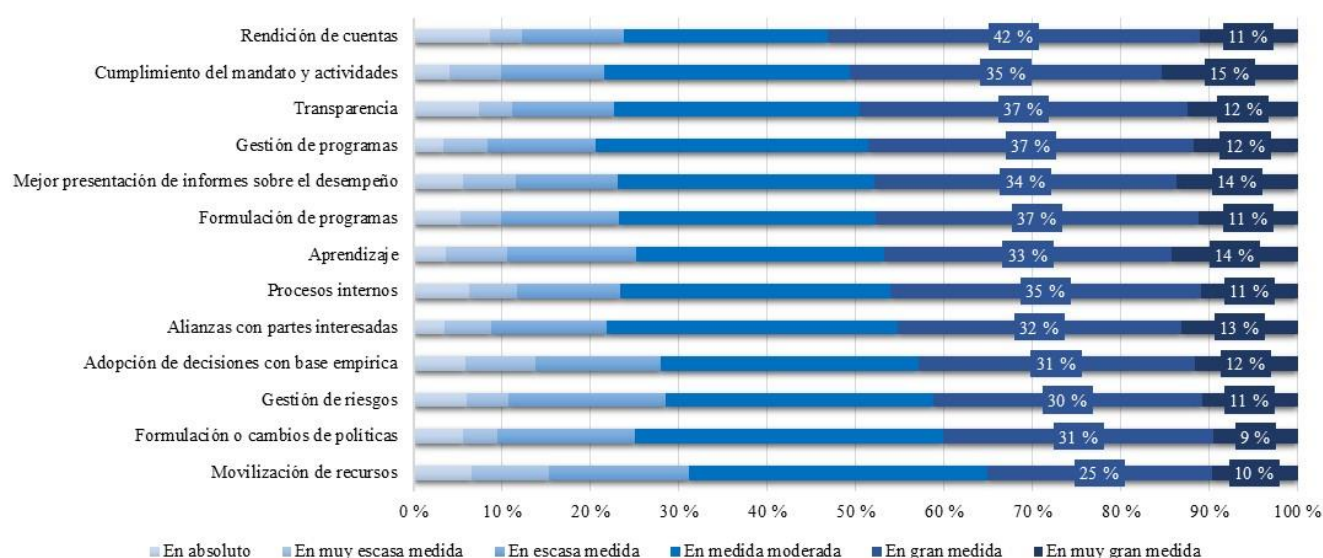


Fuente: Encuesta de los coordinadores (n = 62).

22. En el conjunto de la Secretaría, el personal también informó de que en los dos últimos bienios las evaluaciones habían tenido un impacto positivo mayor. Como muestra la figura VII, más del 50 % de los encuestados consideraron que las evaluaciones habían generado cambios positivos importantes o muy importantes en la rendición de cuentas (53 %), el cumplimiento del mandato (51 %) y la transparencia (50 %). Ello constituye un aumento con respecto al bienio anterior, para el que únicamente el 38 % de los encuestados calificaron como importante o muy importante la contribución de las evaluaciones a la rendición de cuentas y a la transparencia.

Figura VII

Percepción del personal sobre los cambios ocasionados por las evaluaciones



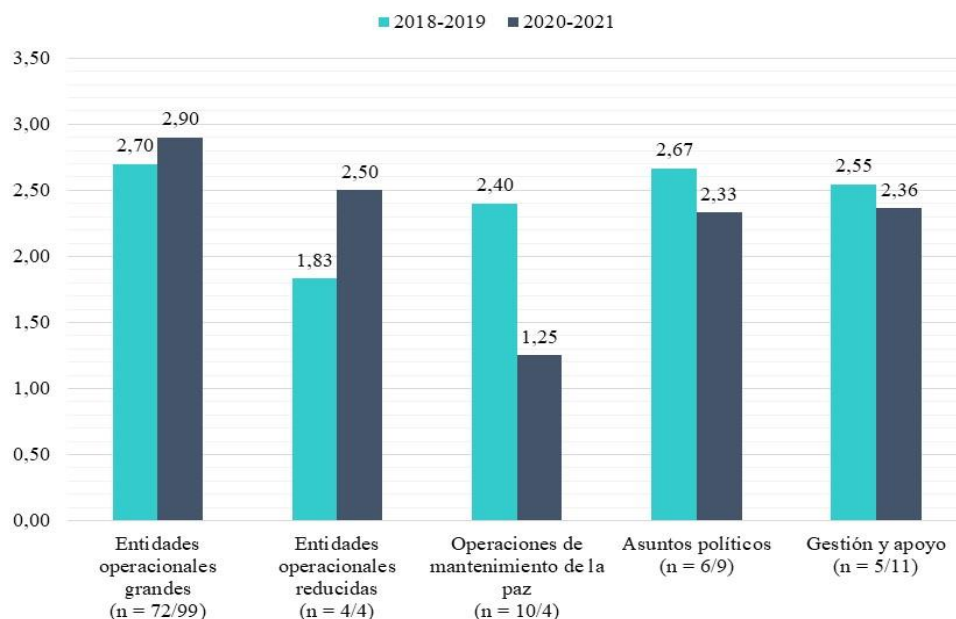
Fuente: Encuesta del personal (n = 589).

B. En general, la calidad de los informes de evaluación no ha variado y las mayores mejoras se han producido en la inclusión de consideraciones de género y derechos humanos

23. La mayoría de los informes de evaluación examinados eran de buena calidad. De la muestra de 127 informes evaluados, el 67 % fue calificado como de “gran calidad”, el 22 % como “de calidad suficiente” y el 11 % como “de calidad deficiente” o “de calidad muy deficiente” (frente al 60 % calificado como de “gran calidad”, el 37 % como “de calidad suficiente” y el 3 % como “de calidad deficiente” para 2018-2019). Pese a la mejora en la calidad de los informes de los grupos de entidades operacionales grandes y reducidas con respecto al bienio anterior, las calificaciones de calidad de los otros tres grupos disminuyeron, como se muestra en la figura VIII.

Figura VIII

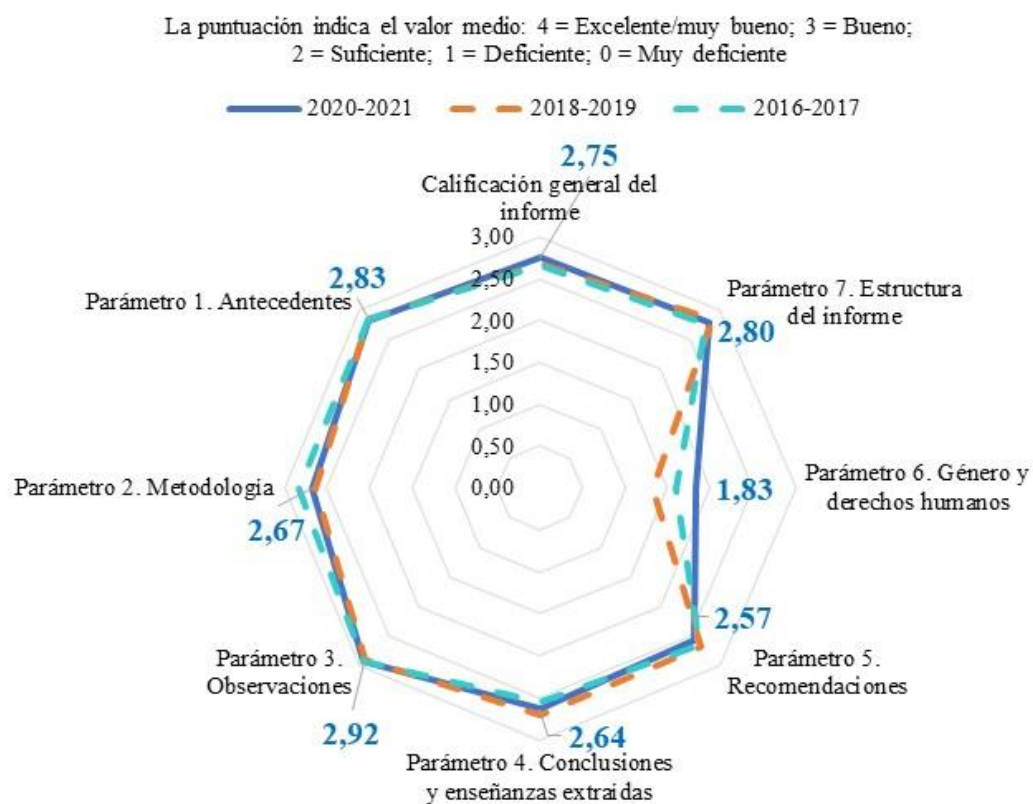
Calificación media de la calidad de los informes de evaluación, en una escala de 0 a 4 (0 = muy deficiente, 1 = deficiente, 2 = suficiente, 3 = buena, 4 = excelente), por grupo



Fuente: Valoración de la calidad de la muestra de 127 informes.

24. En general, de los siete parámetros de calidad evaluados en los últimos tres bienios, los de observaciones, antecedentes y estructura del informe recibieron mejores puntuaciones de calidad que las conclusiones y recomendaciones. Durante el examen, se observó que en casi la mitad de los informes (48 %) la sección de conclusiones no iba más allá de resumir las observaciones y, por tanto, no ofrecía valor añadido al análisis. En cuanto a las recomendaciones, dos terceras partes de los informes (68 %) contenían recomendaciones demasiado imprecisas para ser aplicables. En la figura IX se presentan los índices de calidad medios por parámetro.

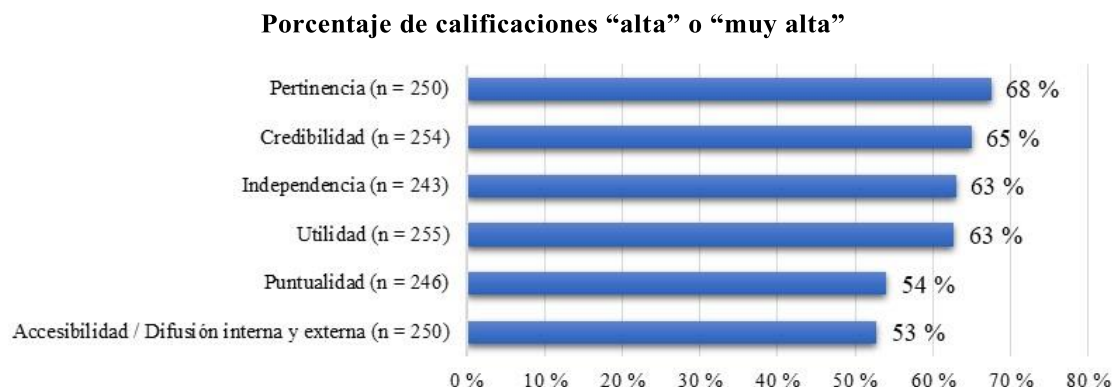
Figura IX
Calificaciones medias de la calidad de los informes de evaluación en los tres bienios pasados, por parámetro



Fuente: Valoración de la calidad de la muestra de 127 informes.

25. En general, como muestra la figura X, la valoración del personal sobre la calidad de los informes de evaluación fue positiva, ya que el 61 % de los encuestados dieron a los seis aspectos de la calidad una calificación “alta” o “muy alta”, lo que supone un ligero aumento con respecto al ciclo anterior (56 %). En comparación con otros criterios, la puntualidad y la accesibilidad se valoraron menos positivamente pero, con todo, la valoración fue más favorable que en el bienio anterior (47 % y 43 % respectivamente).

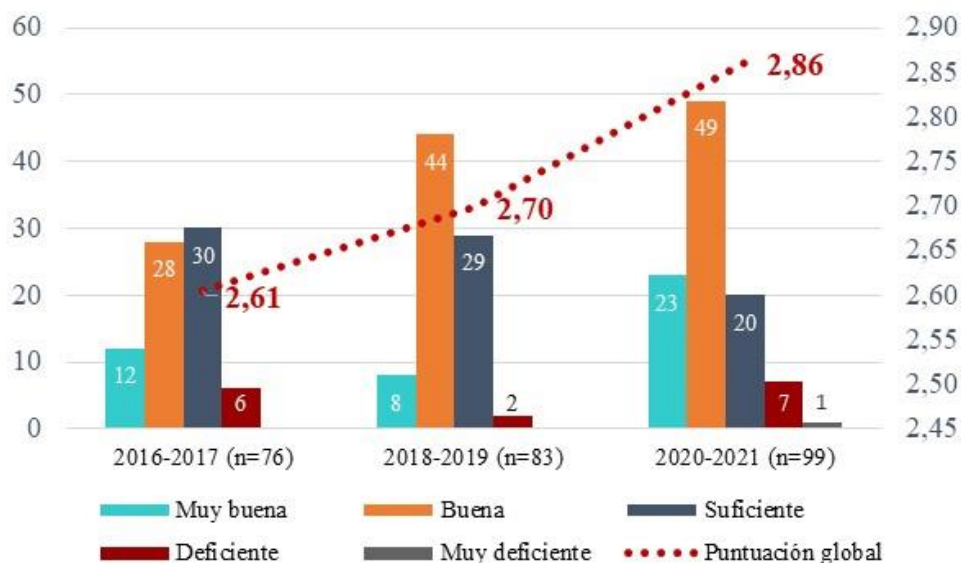
Figura X
Opiniones del personal sobre la calidad de los informes



Fuente: Encuesta del personal (n = 589).

26. En lo que respecta a las 17 entidades incluidas en los tres últimos exámenes bienales, la calidad general de los informes muestra una tendencia positiva. En el bienio 2020-2021, la puntuación media de calidad fue de 2,86, frente a 2,70 en 2018-2019 y 2,61 en 2016-2017, como se muestra en la figura XI.

Figura XI
Calidad general de los informes de las entidades participantes en los tres últimos exámenes bienales



Fuente: Valoración de la calidad de los informes seleccionados en la muestra.

27. Durante el período de referencia, 12 entidades elaboraron informes de excelente calidad¹⁴. Entre las buenas prácticas observadas en algunos de esos informes, cabe mencionar un buen uso de elementos visuales e infográficos para demostrar las teorías del cambio, mostrar un inventario de las partes interesadas y presentar las

¹⁴ CEPA, CEPE, CESPAP, DAES, DS, ITC, OACP, OCD, ONU-Hábitat, OLCT, PNUMA, UNCTAD.

constataciones principales. Otras buenas prácticas en los informes de buena calidad consistieron en mostrar un vínculo claro entre observaciones, conclusiones y recomendaciones, e incluir cuestiones transversales, por ejemplo, un análisis exhaustivo de las consideraciones de género¹⁵, las cuestiones de derechos humanos¹⁶, el medio ambiente¹⁷ y la discapacidad¹⁸, que se analizan con más detalle en la siguiente sección.

La integración de los derechos humanos y el género en los informes de evaluación mejoró notablemente durante el bienio anterior, pero siguió siendo un problema

28. De todos los parámetros de calidad evaluados, la integración de las cuestiones de género y los derechos humanos fue la que experimentó la mayor mejora entre 2018-19 y 2020-2021. Como promedio, se consideró que los informes analizados “se acercan a los requisitos” en el parámetro de género según la puntuación del Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (5,17), lo que supone un aumento respecto a la puntuación del bienio anterior (4,87). Aproximadamente el 39 % de los informes cumplió los requisitos, el 34 % se aproximó a ellos y el 28 % no los cumplió.

29. En cuanto a la integración “plena” o “satisfactoria” de los derechos humanos, se constató que menos de la mitad de los informes de evaluación (40 %) la habían abordado; de los 51 informes que integraron efectivamente estas cuestiones, 9 (16 %) procedían de entidades con un mandato claro en el ámbito jurídico, político o de los derechos humanos¹⁹, mientras que la gran mayoría de los informes que examinaban estos aspectos de forma satisfactoria procedían de entidades con un mandato más amplio²⁰.

30. La integración de la inclusión de la discapacidad y las cuestiones ambientales se introdujo en el examen del período 2020-2021²¹. Durante el examen se observó que esas cuestiones no estaban bien integradas en los informes de evaluación, en particular en el caso de las consideraciones relativas a la inclusión de la discapacidad, a las que se hacía mención solo de forma ocasional y se analizaba en contados casos, como se muestra en la figura XII. Las cuestiones ambientales obtuvieron resultados ligeramente mejores, ya que se habían incorporado en el alcance, la metodología y el análisis en el 38 % de los informes. De los informes que incorporaban las cuestiones ambientales de forma plena o satisfactoria, el 31 % procedía de una organización cuyo mandato está relacionado con el medio ambiente (el PNUMA). La baja puntuación probablemente se deba a que las orientaciones sobre ambos temas son relativamente recientes o están en fase de elaboración²².

¹⁵ ACNUDH, OCD, OCHA, PNUMA, UNODC.

¹⁶ ACNUDH, OCD, OCHA, PNUMA.

¹⁷ CEPA, CESPAP, OCD, ONU-Hábitat, PNUMA.

¹⁸ ACNUDH, CEPE, OCD, OCHA.

¹⁹ ACNUDH, OACP, OAJ, UNSMIL.

²⁰ CEPA, CEPAL, CEPE, CESPAP, DAES, OCD, OCHA, ONU-Hábitat, OLCT, PNUMA, UNCTAD, UNODC.

²¹ Las calificaciones obtenidas en el bienio 2020-2021 sirven para crear una base de referencia y no cuentan para la puntuación global.

²² Las directrices en materia de integración para la inclusión de la discapacidad en las evaluaciones y la presentación de informes sobre el indicador de evaluación del marco de rendición de cuentas para las entidades de la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la Discapacidad (2022) y la orientación sobre la inclusión de la discapacidad en las evaluaciones del UNFPA (2020) son dos ejemplos de orientaciones publicadas recientemente y encontradas mediante una búsqueda en Internet. Es posible que existan otros documentos similares, pero no se mencionen en el presente informe.

Figura XII
Consideraciones ambientales y de discapacidad en los informes de evaluación



Fuente: Valoración de la calidad de la muestra de 127 informes.

31. En el recuadro que aparece a continuación se presentan algunos ejemplos de buenas prácticas en la inclusión de estas dimensiones transversales.

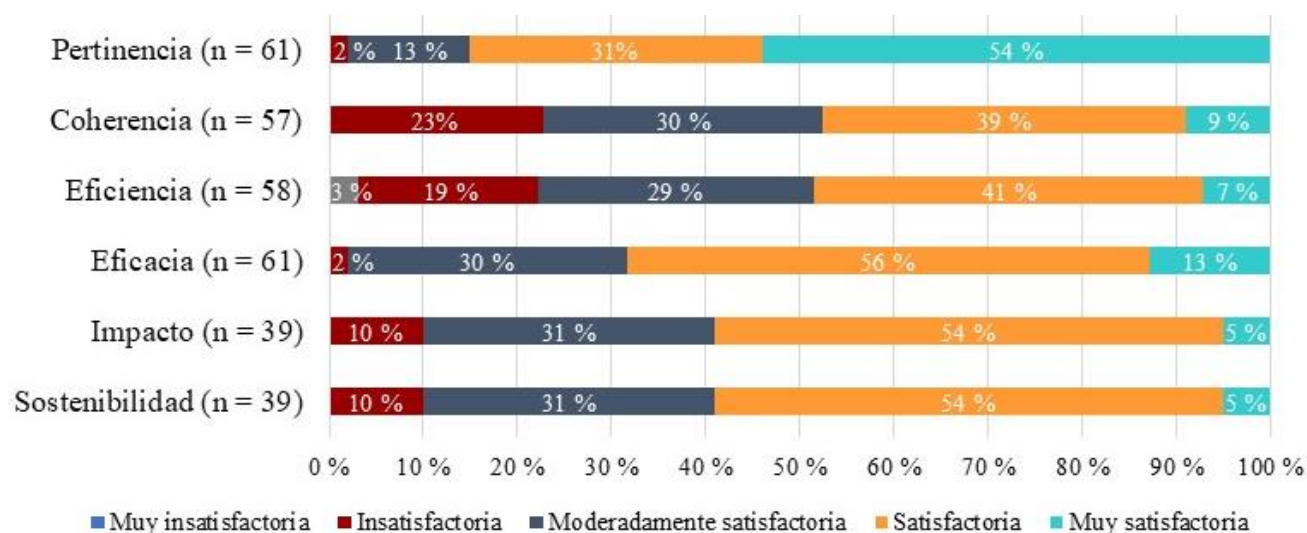
Buenas prácticas en materia de inclusión de consideraciones de género, derechos humanos, discapacidad y medio ambiente

- En la evaluación final del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2018-2022 para Kirguistán, se utilizaron en todo el informe datos desglosados por sexo y un lenguaje basado en los derechos humanos, y se integraron el género y los derechos humanos en las herramientas de recopilación de datos. El informe también incluyó un análisis adecuado de ambas cuestiones.
- En la evaluación del programa de país de Camboya 2017-2020 que realizó el ACNUDH, se proporcionó una descripción excelente del contexto de derechos humanos, se añadieron como criterios específicos de evaluación el género, los derechos humanos y la inclusión de la discapacidad, y se exploraron como cuestiones específicas en todas las líneas centrales de investigación con las partes interesadas.
- Las necesidades de las personas con discapacidad también se tuvieron en consideración plenamente a lo largo del informe sobre la evaluación humanitaria interinstitucional de la respuesta al ciclón Idai en Mozambique, gestionada por la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, en el que la discapacidad se incluyó entre los criterios utilizados en la estrategia de muestreo y los resultados se desglosaron según el género, la discapacidad y tres categorías de desplazamiento.
- El examen independiente de las contribuciones del PNUMA a la reducción de la pobreza, que incluía preguntas de examen específicas sobre aspectos ambientales, ofreció un análisis valioso del vínculo entre pobreza y medio ambiente y pruebas útiles sobre los resultados de estos esfuerzos. El cambio climático también se incluyó como cuestión transversal en la evaluación final de la CEPA del apoyo al fomento del comercio intraafricano.

C. Los resultados de las evaluaciones del pasado bienio sugieren que los programas son más pertinentes y eficaces que eficientes o coherentes

32. Se analizó una muestra de 64 informes de evaluación de alta calidad para identificar algunos de los factores que afectaron a la ejecución de los programas en 2020-2021 (véase la figura XIII). En general, en comparación con el mismo análisis en el examen del bienio anterior, no se detectaron cambios significativos en la evaluación del desempeño de las organizaciones.

Figura XIII
Calificación de las intervenciones²³, por criterio de evaluación



Fuente: Análisis del contenido de una muestra de 64 informes calificados de “excelentes” y “buenos”.

33. Como muestra la figura XIII, las intervenciones de los informes examinados obtuvieron una puntuación más alta en pertinencia. En casi el 85 % de esos informes, las intervenciones se consideraron plenamente pertinentes, lo que significa que estaban en consonancia con las prioridades nacionales y los marcos estratégicos de las Naciones Unidas. Si bien esta calificación fue similar a la del bienio anterior, si se examina con mayor detalle, más de la mitad de los informes fueron calificados como “muy satisfactorios”, frente al 29 % de informes que lo fueron en 2018-2019. En muchas evaluaciones se señaló que la relevancia de la intervención emanaba de la capacidad de las entidades para proporcionar herramientas a los Estados miembros y apoyar el desarrollo de sus capacidades para cumplir con sus obligaciones y compromisos internacionales o regionales.

34. Casi el 70 % de los informes de evaluación examinados indicaban también que las intervenciones habían alcanzado efectivamente sus objetivos (con la calificación de “satisfactoria” o “muy satisfactoria”), y casi el 60 % informaban de que había pruebas de sus repercusiones a diversos niveles. Aunque la contribución a los resultados de los proyectos quedó razonablemente demostrada, un número considerable de informes dio cuenta de dificultades para identificar esas contribuciones o medir los avances con respecto a los resultados debido a la debilidad

²³ El término “intervención” se utiliza en sentido amplio para incluir programas, subprogramas, proyectos, carteras de países y otros temas de evaluaciones incluidos en el análisis de contenido.

de los sistemas e indicadores de seguimiento y evaluación. Los factores de éxito que contribuyeron a la eficacia de las intervenciones guardaron relación con los aspectos siguientes:

- a) Planificación y ejecución inclusivas, incluida la capacidad de implicar a las instituciones públicas y a otros asociados a niveles estratégicos;
- b) La importancia de ir más allá de las partes interesadas tradicionales asociándose con organizaciones de la sociedad civil, el sector privado y organismos regionales;
- c) La capacidad de adaptarse a las necesidades del contexto y de apoyarse en conocimientos localizados. Estos enfoques adaptativos también se consideraron beneficiosos para promover la aceptación, la apropiación y, en última instancia, la sostenibilidad de las intervenciones.

35. La sostenibilidad se calificó de “satisfactoria” o “muy satisfactoria” en casi el 60 % de las evaluaciones examinadas. La capacidad de los programas para promover una sólida identificación con los procesos y resultados y para integrar mecanismos y capacidades que garanticen la continuación de las acciones una vez finalizado el proyecto se consideró un factor clave que contribuía a la sostenibilidad de los programas. Sin embargo, el análisis también sugirió que aún no se habían aplicado suficientemente los enfoques sistémicos y las estrategias de salida para aumentar la probabilidad de que los resultados sean sostenibles.

36. La eficacia y la coherencia son las categorías que recibieron las puntuaciones más bajas en los informes de evaluación examinados (el 49 % y el 48 % de ellos recibieron calificaciones de “satisfactorio” o “muy satisfactorio”, respectivamente). Entre los motivos para la ineficacia de los programas figuran los siguientes: las deficiencias en las estructuras de funciones y responsabilidades; la excesiva ambición de los planes de trabajo; unos procesos de gobernanza y gestión que no facilitaban la toma de decisiones estratégicas; y la falta de recursos o de financiación. En varios informes se pusieron de manifiesto la coherencia entre los proyectos y el aprovechamiento de las relaciones existentes con otros asociados para el desarrollo como factores que favorecían u obstaculizaban la obtención de resultados. En muchos informes también se mencionó que una elevada coherencia interna y un diseño de los proyectos que fuese sólido eran factores contribuyentes y se destacó lo eficaz que resultaba, en el diseño de los proyectos, utilizar enfoques sistémicos e integradores o multidimensionales.

Se estaban obteniendo datos de evaluación de la contribución de las entidades a los cambios sistémicos a escala nacional, regional y mundial

37. Solo una minoría de las intervenciones que pretendían promover cambios sistémicos no lo consiguieron, según los informes de evaluación examinados, como muestra la figura XIV. La mayoría de los informes (67 %) aportaron pruebas claras de una contribución significativa a los cambios políticos o a las reformas del sistema, mientras que el 22 % de los informes mostraron que podría haberse producido cierto grado de cambio y fueron calificados como “moderadamente satisfactorios”. Varios informes presentaron ejemplos concretos de reformas promovidas o apoyadas por entidades de las Naciones Unidas, como cambios sistémicos en leyes y sistemas nacionales, así como cambios a escala regional e internacional. Entre los factores clave asociados al éxito a la hora de promover cambios más sistémicos se encuentran la apropiación nacional y el compromiso político de los responsables políticos, el papel de intermediación de las entidades de las Naciones Unidas y la importancia de diseñar intervenciones con enfoques estratégicos multidimensionales.

Figura XIV
Contribución de las intervenciones a los cambios de políticas o a reformas del sistema



Fuente: Análisis del contenido de una muestra de 64 informes calificados de “excelentes” y “buenos”.

La escasa calidad de los marcos de seguimiento y evaluación sigue siendo un obstáculo para identificar los resultados de los programas, promover el aprendizaje y determinar la contribución de las entidades de las Naciones Unidas a los logros identificados

38. Muchas evaluaciones observaron que la debilidad de los sistemas de seguimiento y evaluación seguía siendo un obstáculo para comprender los avances, permitir el aprendizaje y medir los resultados. Varias evaluaciones no pudieron determinar la eficacia global de los programas con respecto al marco de resultados, ni a nivel de logros ni de productos. En muchas otras los sistemas de seguimiento y evaluación se consideraron insuficientes para determinar con fiabilidad los resultados obtenidos. Aproximadamente el 36 % de los informes no pudieron aportar pruebas de las repercusiones, en muchos casos debido a la falta de un marco de seguimiento claro. Incluso en los casos en que se verificaron avances en las evaluaciones, con frecuencia se mencionó la dificultad de comprender el nivel específico en que las Naciones Unidas habían contribuido a esos avances. El seguimiento y la evaluación ocuparon el tercer lugar en número de recomendaciones de todos los ámbitos prioritarios y se consideraron fundamentales para reforzar una “cultura de resultados” y promover el aprendizaje dentro de los programas y entre ellos.

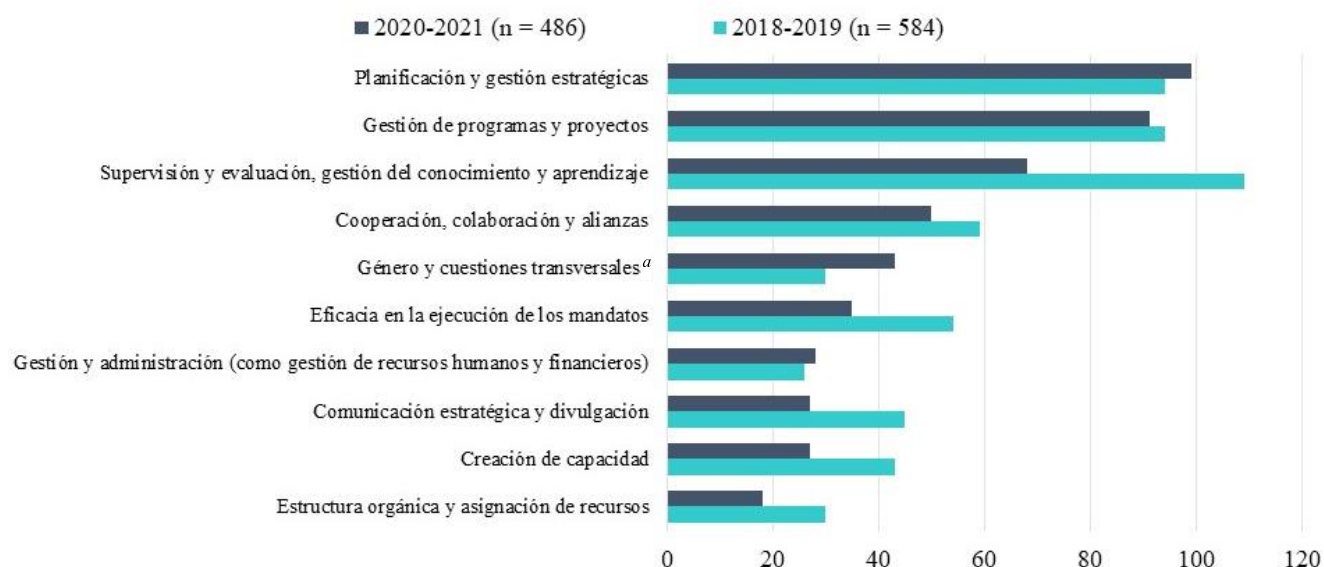
Como en el bienio anterior, la mayoría de las recomendaciones se referían a la planificación estratégica y la gestión de programas y proyectos

39. La muestra de informes analizados (64) incluía un total de 528 recomendaciones. El mayor número de ellas se refería a la planificación y gestión estratégicas (19 %), seguidas de acciones en los ámbitos de la gestión de programas y proyectos, y el seguimiento y la evaluación (17 % y 13 %, respectivamente), como muestra la figura XV. Para mejorar la planificación y la gestión estratégicas, en las recomendaciones se pedía un mejor uso de las teorías del cambio y una mejor contextualización de las intervenciones, así como el desarrollo de estrategias de movilización de recursos. Las recomendaciones relativas a la gestión de los programas se centraron en la necesidad de: seguir reforzando las capacidades de seguimiento y evaluación y de gestión basada en los resultados; ajustar los modelos empresariales existentes para la movilización de recursos; mejorar los vínculos entre los mecanismos de seguimiento programático y financiero; garantizar sistemas de

gobernanza idóneos para el fin previsto y estructuras de gobernanza plenamente funcionales; y crear sistemas de gestión de riesgos más sólidos.

Figura XV

Distribución de las recomendaciones más comunes por esferas prioritarias



Fuente: Análisis del contenido de una muestra de 64 informes calificados de “excelentes” y “buenos”.

^a La puntuación con arreglo al Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres valora la inclusión de recomendaciones y lecciones sobre género y derechos humanos en un informe de evaluación, con lo que promueve la incorporación en las recomendaciones de la cuestión del género y los derechos humanos.

D. Las entidades demostraron resistencia y adaptabilidad ante la pandemia

Las entidades siguieron ejecutando sus planes de trabajo de evaluación

40. Aproximadamente el 30 % de las entidades declararon que la aplicación de sus planes de trabajo de evaluación se había visto afectada en un grado elevado o muy elevado por la pandemia de COVID-19. Esta obligó a algunas entidades con dependencias de evaluación establecidas a revisar sus metodologías de recogida de datos, mientras que otras entidades que habían utilizado métodos a distancia en el pasado no se vieron tan perjudicadas²⁴. Alrededor de un tercio de todas las entidades (22) informó de un cambio hacia el uso de modalidades en línea, sobre todo para la recogida de datos; para 7 de esas entidades, ello provocó retrasos en la finalización de las evaluaciones. Aunque algunas entidades (8) hicieron notar las limitaciones de la recogida de datos en línea, varias (6) indicaron que esta había generado eficiencias netas, incluida la reducción de los costes de evaluación. Siete entidades informaron de que tuvieron que revisar o suspender su plan de trabajo de evaluación debido a las prioridades contrapuestas creadas por la pandemia²⁵.

²⁴ Por ejemplo, CEPAL, CEPE, CESPAP.

²⁵ DCG, FNUOS, MINURSO, OAJ, OLCT, UNAMA, UNOCA.

La pandemia de COVID-19 afectó a la ejecución de los programas, pero también brindó oportunidades estratégicas para ampliar su alcance

41. Las restricciones impuestas por la pandemia se mencionaron con frecuencia en los informes de evaluación como un factor que explicaba los retrasos o los bajos índices de ejecución de los planes de trabajo de los programas o proyectos²⁶ y fue, junto con la inestabilidad política y los cambios de gobierno, uno de los factores más citados por su impacto negativo en la eficacia y sostenibilidad de los programas²⁷. Las evaluaciones examinadas informaron de que las actividades a menudo se ralentizaban o, excepcionalmente, se interrumpían. Algunas evaluaciones también reconocieron que la crisis tuvo intensas repercusiones en las prioridades de programación de las entidades y desvió tiempo y prioridad de los programas previstos²⁸. Algunas de estas evaluaciones informaron de que los programas reasignaron fondos para responder al impacto inmediato de la COVID-19 y formularon valoraciones rápidas y otros productos que fueron fundamentales para proporcionar a las instituciones nacionales y a los asociados para el desarrollo datos muy necesarios para las intervenciones conjuntas destinadas a aliviar el impacto de la crisis, centrándose en los grupos más vulnerables y en las personas que corrían el riesgo de quedarse atrás²⁹. Por ejemplo, el trabajo de la UNCTAD en el marco del proyecto “Índices de comparación de las capacidades productivas con miras a la formulación de políticas con base empírica en los países en desarrollo sin litoral” ayudó a fundamentar el análisis del impacto de la crisis en las capacidades productivas de los países menos adelantados y en desarrollo.

42. Sin embargo, a pesar de las interrupciones de las actividades relacionadas con la COVID-19, la mayoría de las evaluaciones constataron que los programas se habían adaptado rápidamente a las restricciones de la pandemia y que se habían realizado ajustes en el formato de las reuniones y las modalidades de ejecución para lograr resultados, lo que permitió un debate participativo y la toma de decisiones entre un conjunto más amplio de partes interesadas³⁰. Las evaluaciones revelaron que el cambio a las modalidades de trabajo en línea fue razonablemente fluido en todos los casos, aunque exigió una rápida actualización de conocimientos y ajustes tanto para el personal como para las partes interesadas³¹. A modo de ejemplo, la evaluación del apoyo que la División de Asuntos Jurídicos Generales de la Oficina de Asuntos Jurídicos dio a la respuesta de las Naciones Unidas a la COVID-19 concluyó que la División había adaptado eficazmente sus estructuras de trabajo internas para responder mejor a las exigencias operativas planteadas por la pandemia y que pudo aprovechar las herramientas de la tecnología de la información para agilizar la comunicación y la colaboración.

IV. Seguimiento de las medidas recomendadas por el Comité del Programa y de la Coordinación

43. La Asamblea General, en su resolución [76/236](#), hizo suyas las cuatro recomendaciones contenidas en el anterior informe bienal y solicitó que se aplicaran de manera oportuna. En el momento de redactar el presente informe, las cuatro recomendaciones se consideraban en curso. Se seguirá supervisando su aplicación.

²⁶ CEPA, CEPAL, CESPAP, CESPAP, DS, OCD, ONU-Hábitat, UNCTAD, UNMISS.

²⁷ PNUMA, UNODC.

²⁸ OCD.

²⁹ ACNUDH, CEPAL, CESPAP, OCD.

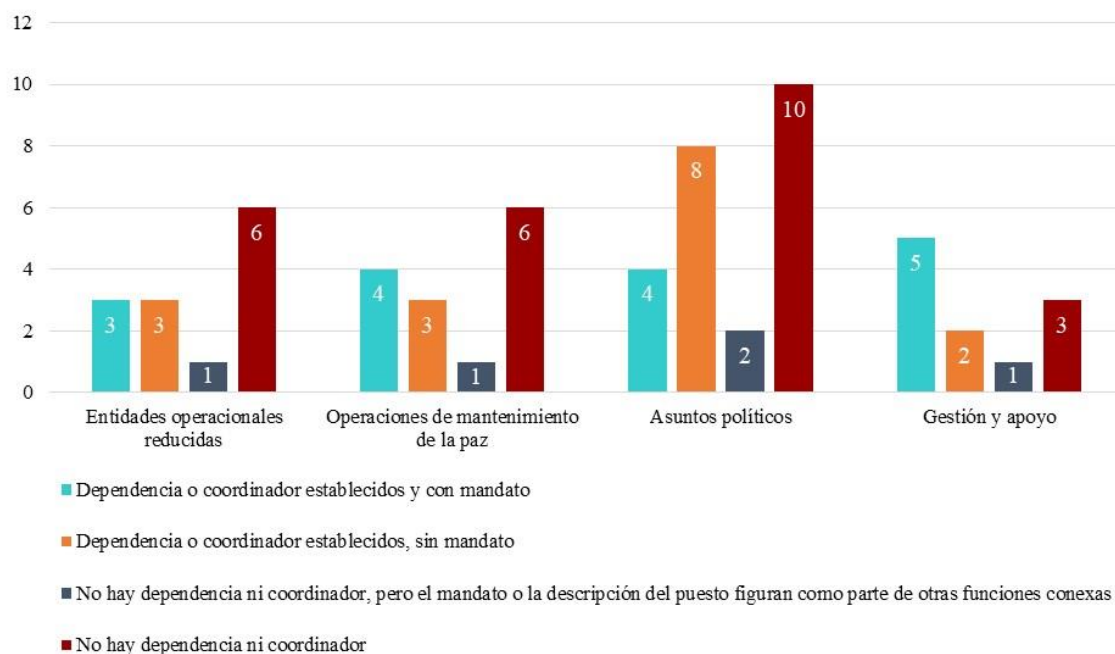
³⁰ CESPAP, ONU-Hábitat.

³¹ ACNUDH.

44. En cuanto a la recomendación 1³², como se muestra en la figura XVI, 16 de las 62 entidades³³ de los grupos de entidades operacionales reducidas, operaciones de mantenimiento de la paz, asuntos políticos y gestión y apoyo informaron de que existía una dependencia o coordinador de evaluación establecidos con un mandato o descripción del puesto. Otras 15 entidades informaron de que disponían de una dependencia o coordinador de evaluación, pero que carecía de mandato o descripción del puesto correspondiente. De las 62 entidades, 30 declararon no disponer de dependencia de evaluación. De ellas, cinco entidades informaron de que contaban con mandatos o descripciones de puestos relacionados con la evaluación incluidos como parte de otras funciones afines (por ejemplo, la dependencia de gestión de programas o la de seguimiento y evaluación). Desde el bienio anterior, 5 entidades han adoptado nuevas políticas de evaluación y 8 han elaborado proyectos de políticas de evaluación. Varias entidades han actualizado o están actualizando sus políticas de evaluación.

Figura XVI

Número de entidades en los grupos de entidades operacionales reducidas, mantenimiento de la paz, asuntos políticos y gestión y apoyo que informaron del establecimiento de dependencias o coordinadores y mandatos de evaluación



Fuente: Encuesta de los coordinadores.

³² Para reforzar la capacidad general de evaluación, las entidades que integran los grupos de entidades operacionales reducidas, de mantenimiento de la paz, de asuntos políticos y de gestión y apoyo deberían:

- Establecer una función de evaluación o nombrar a un coordinador en la materia con un mandato claro;
- Adoptar una política de evaluación o actualizar la existente.

Indicadores de progreso: La adopción de un mandato y una política de evaluación.

³³ De acuerdo con datos facilitados por las propias entidades; no se dispone de datos sobre el mandato y la descripción del puesto para 22 entidades.

45. En cuanto a la recomendación 2³⁴, el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión informó de que, desde la publicación de la recomendación, había celebrado cuatro talleres conjuntamente con la OSSI, con la participación de 70 entidades de la Secretaría. El 80 % de los asistentes representaban a entidades operacionales reducidas, de operaciones de mantenimiento de la paz y de gestión y apoyo que tenían mayores carencias en materia de capacidad. El Departamento también informó de que los materiales de los talleres, las grabaciones y los seminarios web sobre evaluación estaban disponibles en el sitio web de la comunidad de intercambio de prácticas para promover el intercambio de conocimientos y el aprendizaje entre los miembros de la comunidad, como también lo estaban las políticas de evaluación aprobadas recientemente para ayudar a los colegas a desarrollar sus propias políticas de evaluación. Por último, la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales, del Departamento, y la División de Inspección y Evaluación, de la OSSI, proporcionaron 26 consultas individuales, 12 exámenes de evaluación de políticas y planes y 10 exámenes de mandatos de evaluación y material de orientación metodológica. Además, colegas de ocho misiones de mantenimiento de la paz participaron en el primer curso de formación en evaluación de la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas³⁵.

46. Se esperaba que la recomendación 3³⁶ diera lugar a una mayor atención a las evaluaciones de los subprogramas, como lo confirma el hecho de que el 15 % de todas las evaluaciones se centraran en el nivel de programa o subprograma, frente al 9 % en el bienio anterior³⁷. Cabe señalar, sin embargo, que únicamente 32 entidades declararon disponer de un plan de trabajo³⁸ y solo 21 presentaron un documento a tal efecto³⁹. En cuanto a la cobertura, esta se mantuvo sin cambios con respecto al período 2018-2019 (véase el párr. 14)⁴⁰; 43 entidades informaron de que esperaban cubrir todos sus subprogramas en un período de seis años, pero 9 entidades informaron de que tardarían más de ese tiempo y había 23 entidades sobre las cuales no se disponía de datos⁴¹. En cuanto al seguimiento de las recomendaciones de las evaluaciones, 28 entidades informaron de que disponían de instrumentos y mecanismos de seguimiento

³⁴ Las prácticas de evaluación deben reforzarse o, en su caso, establecerse, para cada entidad de los grupos de entidades operacionales reducidas, de mantenimiento de la paz, de asuntos políticos y de gestión y apoyo. Esto debería incluir consultas internas para decidir cómo organizar la evaluación, entre otras cosas examinando como posibles opciones a) una función de evaluación centralizada y conjunta para cada grupo; b) funciones de evaluación descentralizadas dentro de cada entidad que operen bajo la dirección de una dependencia centralizada en la entidad de la sede correspondiente; y c) funciones de evaluación independientes a nivel de entidad, teniendo en cuenta factores como la delegación de autoridad, el tamaño, la similitud de los mandatos, la capacidad y las economías de escala. El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión debería dirigir esas iniciativas, en colaboración con la OSSI, el Departamento de Operaciones de Paz y el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz, según proceda.

Indicador de progreso: Decisión sobre los mejores enfoques para las prácticas de evaluación en los respectivos grupos de entidades y organización de todo lo necesario.

³⁵ Fuente: División de Inspección y Evaluación.

³⁶ Para reforzar el uso de la evaluación, todas las entidades deberían:

- a) Elaborar un plan de evaluación y evaluar todos los subprogramas en un plazo de seis años;
- b) En todos los informes de evaluación, incluir instrumentos y mecanismos de seguimiento obligatorios para las recomendaciones de la evaluación, por ejemplo, la inclusión de una respuesta de la administración o un plan de acción para la aplicación de las recomendaciones.

Indicadores de progreso: Aumento de las evaluaciones de subprogramas y mejora de los instrumentos de seguimiento de las recomendaciones.

³⁷ Fuente: Revisión documental.

³⁸ Fuente: Encuesta de los coordinadores.

³⁹ Fuente: Revisión documental.

⁴⁰ Fuente: Encuesta de gasto de evaluación y revisión documental.

⁴¹ Fuente: Encuesta de los coordinadores.

obligatorios para la aplicación de las recomendaciones, mientras que 47 entidades informaron de que disponían de instrumentos y mecanismos de seguimiento para la aplicación de las recomendaciones de las evaluaciones externas⁴².

47. Por último, en relación con la recomendación 4⁴³, el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión informó de que seguía trabajando para institucionalizar el requisito de que las propuestas presupuestarias contuvieran planes de trabajo de evaluación y crear un mecanismo de seguimiento de los planes de trabajo, la asignación de recursos y los gastos en Umoja en relación con la evaluación.

V. Fortalecimiento de las capacidades y las funciones de evaluación

La instrucción administrativa ST/AI/2021/3 sobre la evaluación en la Secretaría de las Naciones Unidas se encuentra en las primeras fases de aplicación y las entidades informaron de que necesitaban recursos y apoyo específicos para cumplir las aspiraciones de la iniciativa de reforma del Secretario General

48. La instrucción administrativa sobre la evaluación en la Secretaría de las Naciones Unidas (ST/AI/2021/3) se promulgó en agosto de 2021, con el propósito de aclarar la gobernanza y la arquitectura de la función de evaluación en la Secretaría. Como se señala en el presente informe, a pesar de algunas mejoras, en el bienio 2020-2021 persistieron las lagunas en la capacidad, la práctica y la utilización, asignación y seguimiento de los recursos destinados a la evaluación. Ello se aprecia especialmente en los grupos de entidades operacionales reducidas, de operaciones de mantenimiento de la paz, de asuntos políticos y de gestión y apoyo.

49. En los cinco grupos hubo entidades que plantearon la necesidad de disponer de recursos específicos y suficientes para fortalecer la función de evaluación interna. 47 de las 63 entidades que respondieron a la encuesta de coordinadores y 27 de las 32 que participaron en las entrevistas plantearon la cuestión de los recursos como un problema para la aplicación de la instrucción administrativa. En los casos en que las entidades habían añadido la realización o gestión de la evaluación a las responsabilidades existentes de los miembros del personal, informaron de que lo habían hecho a costa de otras funciones. Las entidades que dependían en mayor medida de fondos extrapresupuestarios solían tener mayor actividad de evaluación para cumplir los requisitos de los donantes en materia de presentación de informes. Otras entidades, sobre todo las más pequeñas, con menos de diez empleados, tenían menos flexibilidad para reasignar recursos. La mayoría de las entidades, en particular las de los grupos de entidades operacionales reducidas, operaciones de mantenimiento de la paz, asuntos políticos y gestión y apoyo, pero no solamente ellas, mencionaron la necesidad de asignar recursos adicionales y destacaron la necesidad de abogar por la aprobación de propuestas para el presupuesto por programas que contuvieran

⁴² Fuente: Encuesta de los coordinadores. En el bienio anterior, 29 entidades informaron de que disponían de mecanismos para el seguimiento de las recomendaciones.

⁴³ Para mejorar el seguimiento de la actividad de evaluación, el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión debería:

a) Trabajar con todas las entidades para incluir y mejorar la calidad de la presentación de planes de trabajo de evaluación en las propuestas presupuestarias;

b) Crear un mecanismo de seguimiento de los planes de trabajo, la asignación de recursos y los gastos en Umoja en relación con la evaluación.

Indicadores de progreso: Referencia a evaluaciones reales en las solicitudes presupuestarias; asignación de los recursos correspondientes a las evaluaciones previstas; creación de un mecanismo en Umoja.

solicitudes de asignación de recursos para la evaluación; algunas entidades informaron de que en anteriores solicitudes presupuestarias se habían realizado iniciativas similares, sin éxito.

50. Varias entidades plantearon la necesidad de contar con expertos externos, así como con orientación y capacitación adicionales. Se mencionó con frecuencia la necesidad de recurrir a expertos externos fiables para llevar a cabo evaluaciones y a expertos en análisis de datos, dada la falta de tales expertos en muchas entidades. Varias entidades expresaron su frustración por la base de datos de consultores que mantenía el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, en particular por el hecho de que los consultores no habían sido verificados.

Acciones para fortalecer las capacidades de evaluación

51. Se encargó a la División de Inspección y Evaluación de la OSSI y a la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales que prestaran apoyo técnico a las entidades mediante talleres, consultas individuales, desarrollo de capacidades, apoyo metodológico y revisión de los proyectos de políticas de evaluación y otros documentos tras la promulgación de la instrucción administrativa. La función general de apoyo a la evaluación de la Secretaría, cubierta por dos secciones diferentes en la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales y la División de Inspección y Evaluación, ha desarrollado un programa de trabajo y reforzado su dotación de personal. Durante el bienio 2021-2022, 36 entidades presentaron 46 solicitudes de asistencia individual y 22 entidades desarrollaron o actualizaron su política con el apoyo de las dos Divisiones. En las encuestas de opinión de los clientes en relación con el apoyo a la evaluación, las entidades indicaron un alto grado de satisfacción general con el apoyo prestado, mientras que las entidades que recibían un apoyo a medida basado en sus necesidades individuales, por ejemplo, sobre la aplicación de la instrucción administrativa o la formulación de políticas, tendieron a dar al apoyo de ambas divisiones una calificación más elevada que las entidades que participaron en talleres de grupo.

52. De cara al futuro, en consonancia con la instrucción administrativa ST/AI/2021/3, en la que se especifican las funciones y responsabilidades respectivas para prestar apoyo a la capacidad de evaluación, el Departamento o la OSSI harán lo siguiente:

- a) Garantizar una mejor divulgación y sensibilización entre las jefaturas de entidad y el personal de toda la Organización;
- b) Realizar un estudio a fin de ayudar a determinar el nivel y tipo de recursos necesarios para que las entidades apliquen la instrucción administrativa, y apoyar la promoción de dichos recursos según sea necesario;
- c) Seguir prestando apoyo a medida a las entidades en función de sus necesidades específicas;
- d) Proporcionar orientación personalizada sobre cómo la evaluación interna puede apoyarse en los marcos y actividades de aprendizaje y rendición de cuentas existentes;
- e) Reforzar la comunidad de prácticas de evaluación en la Secretaría;
- f) Mejorar la base de datos de consultores para facilitar la contratación oportuna de expertos en evaluación verificados.

VI. Recomendaciones

Recomendación 1

53. Para fortalecer la práctica de la evaluación en toda la Secretaría, las jefaturas de las entidades que no cuenten con una política de evaluación⁴⁴ deberían velar por la aplicación de la recomendación 1 que figura en el examen bienal de 2018-2019 (véase la nota 32), en consonancia con los requisitos de la instrucción administrativa vigente sobre la evaluación (ST/AI/2021/3).

Indicadores de progreso: la adopción de un mandato o una política de evaluación

Recomendación 2

54. Para fortalecer la instrucción administrativa sobre la evaluación (ST/AI/2021/3), de cara a su revisión prevista para 2023, el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, con aportaciones del Comité de Gestión de la Evaluación y en consulta con las entidades pertinentes, debería considerar nuevas orientaciones relativas a, entre otras cosas:

a) Los mecanismos de evaluación para las entidades operacionales reducidas, de mantenimiento de la paz, de asuntos políticos y de gestión y apoyo, en consonancia con la recomendación 2 del examen bienal de 2018-2019 (véase la nota 34), de conformidad con los requisitos de la instrucción administrativa vigente sobre evaluación;

b) Los requisitos para que la planificación y la cobertura de las evaluaciones reflejen mejor la diversidad de los tipos y componentes de los programas;

c) Las normas sobre la independencia de la evaluación, especialmente en las misiones y oficinas de tamaño más reducido, a fin de fortalecer la credibilidad y la integridad de las evaluaciones internas.

Indicador de progreso: incorporación de los cambios necesarios en la versión revisada de la instrucción administrativa

VII. Plan de trabajo en materia de evaluación

55. Sobre la base de los planes de trabajo de la OSSI en materia de evaluación, las evaluaciones que figuran a continuación estarán disponibles para que el Comité del Programa y la Coordinación las examine en 2023 y 2024.

56. El Comité seleccionó, para examinarlas en su 63^{er} período de sesiones, que tendrá lugar en 2023, las siguientes evaluaciones:

a) Apoyo regional de la Oficina de Coordinación del Desarrollo;

b) Comisión Económica y Social para Asia Occidental: subprograma 3 (“Prosperidad económica compartida”);

c) Comisión Económica para Europa: subprograma 4 (“Cooperación e integración económicas”) y subprograma 6 (“Comercio”);

⁴⁴ Están en esa situación, entre otras, las siguientes entidades: CRNUDPAC, DDV, FNUOS, FPNUL, MINUSCA, MINUSMA, MRITP, OCD, OCEEAS, OCENU, OEESG Cuerno de África, OEESG Grandes Lagos, OEESG Myanmar, OEESG Siria, ONUN, ONUUA, ONUV, ORESG/VCN, ORESG/VSC, UNAMI, UNFICYP, UNISFA, UNITAMS, UNMIK, UNMISS, UNMOGIP, UNOCA, UNRGID, UNSMIL, UNSOS, UNVMC.

d) Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico: subprograma 4 (“Medio ambiente y desarrollo”);

e) Evaluación temática del apoyo de la Secretaría a los Objetivos de Desarrollo Sostenible;

f) Evaluación temática de la agenda sobre la juventud, la paz y la seguridad: la participación de los jóvenes.

57. Está previsto que el Comité examine las siguientes evaluaciones en 2024:

a) Coordinación de la acción humanitaria y la respuesta de emergencia;

b) Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia;

c) Oficina de Coordinación del Desarrollo y sistema de coordinadores residentes: coordinación de un asesoramiento sobre políticas coherente;

d) Programa ordinario de cooperación técnica;

e) Examen trienal de la aplicación de las recomendaciones formuladas en las evaluaciones de 2021 del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales y el apoyo de las Naciones Unidas a la Nueva Alianza para el Desarrollo de África y la inspección de la función de evaluación de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres).

Anexo*

Observaciones recibidas de las entidades sobre el proyecto de informe

Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión

1. En referencia a su memorando de fecha 21 de febrero de 2023 sobre el proyecto de informe mencionado, a continuación se ofrecen las observaciones del DEPCG.

A. Observaciones generales

2. El Departamento acoge con agrado los esfuerzos de la OSSI por llevar a cabo este ejercicio bienal que proporciona una visión significativa de la capacidad y la función de evaluación de 76 entidades de la Secretaría. El Departamento desea reconocer su estrecha cooperación con el equipo de la OSSI y le agradece que haya incorporado las observaciones que se le hicieron durante el proceso de elaboración del proyecto de informe.

3. El DEPCG está de acuerdo con las conclusiones del examen en lo que respecta al Departamento y a la Secretaría en general. Como se reconoce en el informe, las esferas de acción en las que se apoyará a las entidades en la aplicación de la instrucción administrativa sobre evaluación están incluidas en el plan de trabajo de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales (DRCTI), que trabaja en estrecha cooperación con los asociados de la OSSI.

B. Observaciones específicas

4. En cuanto a las dos nuevas recomendaciones, el DEPCG solicita que se modifique la recomendación 1 a efectos de incluir una referencia a la actual instrucción administrativa sobre evaluación. Habida cuenta de los debates en curso del Comité de Gestión de la Evaluación (CGE) sobre el requisito de que cada entidad cuente con una política de evaluación, preocupa al Departamento la posibilidad de que la recomendación, tal como está redactada, dé lugar a una resolución de la Asamblea General en la que se limite el alcance de la revisión de la instrucción administrativa ST/AI/2021/3 antes de que dicha revisión haya concluido. Sin esa modificación, el Departamento no podrá aceptar la recomendación, por lo que sugiere que se incluya el texto que figura a continuación:

Para fortalecer la práctica de la evaluación en toda la Secretaría, las jefaturas de las entidades que no cuenten con una política de evaluación deberían velar por la aplicación de la recomendación 1 que figura en el examen bienal de 2018-2019, en consonancia con los requisitos de la instrucción administrativa vigente sobre la evaluación.

5. El Departamento acepta la recomendación 2 y adjunta el plan de acción recomendado**. El CGE analizó y acordó el examen de la instrucción administrativa ST/AI/2021/3 en su reunión del 28 de febrero, momento en el que también confirmó que la revisión de la instrucción sería un elemento prioritario del plan de trabajo del CGE para 2023. La DRCTI liderará el ejercicio de revisión.

* En el presente anexo, la OSSI presenta el texto íntegro de las observaciones recibidas del ACNUDH, la CEPE, el CRNUDPAC, el DEPCG, el DOP, el ITC, la OAEA, la OLCT, ONU-Hábitat, la UNFICYP, la UNISFA, la UNMIK, la UNMISS y el UNMOGIP. La práctica se ha instituido de conformidad con la resolución 64/263 de la Asamblea General, en atención a la recomendación del Comité Asesor de Auditoría Independiente.

** Archivado en la OSSI.

Departamento de Operaciones de Paz

1. Gracias por transmitir el proyecto final de informe bienal de la OSSI sobre la mejora de la función de evaluación y de la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas para el bienio 2020-2021.
2. Como se transmitió anteriormente desde que se realizó el previo examen bienal, la iniciativa Acción por el Mantenimiento de la Paz ha generado un impulso en las alianzas para el mantenimiento de la paz encaminado a reforzar el desempeño y la rendición de cuentas. El Departamento de Operaciones de Paz (DOP) ha emprendido una serie de iniciativas, como el marco integrado de desempeño y rendición de cuentas en el mantenimiento de la paz y el Sistema Integral de Planificación y Evaluación del Desempeño, y ha profundizado en la aplicación del plan de acción para mejorar la seguridad del personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Las medidas han dado resultados positivos sobre el terreno y han contribuido a crear una base sólida para reforzar la gestión basada en los resultados, así como para consolidar y mejorar la supervisión y la evaluación.
3. El DOP hace notar una vez más que la política de evaluación requiere importantes recursos que no se han facilitado y que no es posible facilitar con los recursos departamentales existentes. Ese es el factor más importante que obstaculiza la aplicación de la política en las operaciones de mantenimiento de la paz y sería útil examinar de manera más integrada cómo se podría apoyar mejor a las operaciones de mantenimiento de la paz para que cumplan la política, entre otros medios utilizando para las evaluaciones realizadas por la OSSI los recursos proporcionados en la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz.
4. El DOP acoge con agrado la lista de preselección de consultores de evaluación y la formación sobre planificación y metodología de la evaluación. Sin embargo, la falta de verificación de la lista y el elevado movimiento del personal sobre el terreno hacen que esas medidas sean insuficientes para crear una concienciación y una capacidad de evaluación adecuadas en las misiones o permitir la ejecución real de estudios de evaluación de calidad.
5. El DOP también acoge con agrado la recomendación de revisar la instrucción ST/AI/2021/3 e insta a que se realicen consultas exhaustivas con todos los departamentos para garantizar que la política revisada tenga en cuenta los retos encontrados y aclare las medidas realistas y viables en un entorno de financiación estricto.

Comisión Económica para Europa

1. Hago referencia a su memorando de 21 de febrero de 2023 por el que se transmite el proyecto oficial de informe de la OSSI sobre la mejora de la función de evaluación y de la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas para el bienio 2020-2021.
2. La CEPE agradece los esfuerzos que sigue realizando la OSSI para poner de relieve la importancia de la evaluación en la Secretaría. La CEPE está decidida a aplicar las observaciones para mejorar la función de la evaluación en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas, y el informe bienal de la OSSI es un instrumento útil para seguir aumentando la calidad de las evaluaciones de la CEPE.

3. De acuerdo con su plan de evaluación bienal en materia de evaluación aprobado por el Comité Ejecutivo de la CEPE en diciembre de 2017, durante el bienio se realizaron una evaluación a nivel de programas y tres a nivel de subprogramas. Asimismo, la CEPE evaluó diez proyectos al final de su ciclo durante el bienio. Respecto de cada evaluación, elaboró una respuesta de la administración y un informe sobre los progresos realizados, y dos veces al año dio seguimiento a la aplicación de las recomendaciones. Las recomendaciones cerradas se presentan al Comité Ejecutivo de la CEPE en un informe anual; todos los informes de evaluación, resúmenes de evaluaciones, las respuestas de la administración y los informes sobre los progresos realizados están disponibles al público en <https://unece.org/evaluation-reports>.

4. En 2020-2021, la CEPE siguió mejorando la función de evaluación. Aumentó la categoría del funcionario o funcionaria del cuadro orgánico que dirigía la función de evaluación; revisó su política de evaluación para adaptarla al nuevo marco de evaluación de la Secretaría; y consiguió mejorar significativamente la calidad de sus informes de evaluación, entre otras cosas reforzando la inclusión de cuestiones transversales en las evaluaciones.

5. Pese a estos progresos, mencionados en el proyecto de informe bienal, me sigue preocupando la falta de recursos suficientes con cargo al presupuesto ordinario para evaluar las actividades del presupuesto ordinario, de conformidad con la solicitud que figura en ST/AI/2021/3 de que todos los subprogramas sean objeto de una evaluación interna por lo menos una vez cada seis años con cargo a los recursos disponibles. La tendencia continuada a la disminución de los recursos del presupuesto ordinario pone en peligro las actividades de evaluación. La independencia y la calidad de las evaluaciones están inextricablemente vinculadas a los recursos dedicados a la contratación de evaluadores externos. La CEPE acoge con satisfacción que el DEPCG o la OSSSI llevarán a cabo un estudio para apoyar la determinación del nivel y el tipo de recursos necesarios para que las entidades apliquen la ST/AI/2021/3, como se indica en el informe bienal, y está dispuesta a participar en ese empeño.

6. Aprovecho esta oportunidad para encomiar la profesionalidad del equipo de evaluación de la OSSSI dirigido por Yuen Ching Ho y la colaboración constructiva entre nuestras respectivas oficinas. Agradecemos profundamente las fructíferas discusiones y el tiempo dedicado a garantizar que el proceso fuera participativo.

Centro de Comercio Internacional

1. Gracias por su memorando de 21 de febrero de 2023 por el que se transmite el proyecto de informe de la OSSSI sobre la mejora de la función de evaluación y de la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas.

2. Agradezco que haya ofrecido a nuestro personal la oportunidad de comentar el anterior proyecto oficioso y que nos haya permitido formular observaciones sobre el proyecto final de informe.

3. La dirección del Centro de Comercio Internacional (ITC) acoge con beneplácito el informe final y reconoce que las recomendaciones no son para que el ITC tome medidas, sino que solo tienen fines de información.

4. El ITC reconoce la calidad del informe y da las gracias a la OSSSI y a su personal por la buena relación de trabajo y el espíritu de cooperación en la elaboración del informe.

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos

1. En respuesta a su memorando de 21 de febrero de 2023, me complace adjuntarle los comentarios oficiales del ACNUDH sobre el proyecto de informe bienal de la OSSI sobre la mejora de la función de evaluación y de la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas para el bienio 2020-2021.
2. El ACNUDH acoge con satisfacción las conclusiones del examen bienal de la OSSI sobre el estado de la evaluación en el período 2020-2021. El examen bienal ha sido muy importante en la construcción de la incipiente función de evaluación en el ACNUDH, ya que las esferas de mejora que se determinan en cada bienio se encuentran entre las aportaciones clave que guían nuestro trabajo a efectos del desarrollo y la revisión de planes, orientaciones y herramientas.
3. Como coorganizadores del grupo de trabajo sobre género, discapacidad y derechos Humanos del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG), nos complace especialmente saber que la calidad de los informes de evaluación ha seguido siendo buena y que se han observado mejoras en el parámetro de la inclusión de consideraciones de género y derechos humanos.
4. También acogemos con satisfacción la incorporación de la inclusión de la discapacidad como una de las esferas que deben tenerse en cuenta en el examen bienal a partir del ejercicio actual. El ACNUDH desempeñó un papel destacado en la elaboración de las orientaciones del UNEG en ese ámbito, que se pusieron en marcha el año pasado, y seguimos apoyando y promoviendo el intercambio de experiencias sobre la aplicación de esas orientaciones a través del grupo de trabajo del UNEG.

Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat)

Gracias por su memorando de fecha 21 de febrero de 2023 y por transmitirnos el proyecto de informe de la OSSI sobre la mejora de la función de evaluación y de la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas para el bienio 2020-2021.

Apoyo las observaciones del examen, las medidas para fortalecer las capacidades de evaluación y las recomendaciones contenidas en el proyecto de informe. En él se describe cómo la cultura de evaluación en la Secretaría es en gran medida deficiente y la mayoría de las entidades han informado de que sus capacidades y aptitudes para llevar a cabo evaluaciones internas significativas eran inadecuadas.

En ONU-Hábitat, como en otros organismos de las Naciones Unidas, nos enfrentamos al reto de gestionar las expectativas sobre el papel de la evaluación con unos recursos financieros y humanos insuficientes. Se trata de un obstáculo fundamental que dificulta el fortalecimiento de la función de evaluación, por lo que le agradecería sus opiniones y sugerencias sobre cómo podemos obtener los máximos beneficios con unos recursos insuficientes.

Acojo con satisfacción las medidas propuestas consistentes en proporcionar apoyo técnico a nuestras entidades y seguir prestando a las organizaciones apoyo personalizado en función de las necesidades específicas, y en mejorar la base de datos de consultores para facilitar la contratación oportuna de expertos en evaluación verificados.

En el anexo encontrará nuestras observaciones sobre las recomendaciones que constituyen nuestra respuesta oficial de la administración*.

Oficina de la Asesora Especial sobre África

1. Hago referencia a su memorando de 21 de febrero por el que se transmite el proyecto de informe bienal de la OSSI sobre la mejora de la función de evaluación y de la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas para el bienio 2020-2021.
2. Quisiera felicitar a su Oficina por la finalización del proyecto de informe bienal.
3. Como entidad operacional reducida, la Oficina de la Asesora Especial sobre África acoge con beneplácito el análisis y las recomendaciones del informe. También acogemos con beneplácito la referencia a ST/AI/2021/3 y la importancia de un mayor apoyo específico, necesario para garantizar que todas las entidades puedan aplicar la instrucción administrativa en apoyo de la iniciativa de reforma del Secretario General. En efecto, la evaluación desempeña un papel fundamental como base para que las entidades planifiquen, presupuesten y apliquen adecuadamente sus programas, y proporciona información importante para la toma de decisiones.
4. Teniendo esto en cuenta, tomamos nota de la observación del informe de que una proporción considerable de las entidades que respondieron a la encuesta indicaron que los recursos consumidos para llevar a cabo las evaluaciones a menudo repercuten negativamente en otras funciones, y al hacerlo, que las entidades operacionales reducidas aparentemente tienen menos flexibilidad a la hora de reasignar recursos y posiblemente experimentan más limitaciones. En concreto, observamos que, en general, las entidades reducidas tenían menos probabilidades de contar con funciones y planes de evaluación específicos en comparación con las entidades operacionales grandes, de mantenimiento de la paz, de asuntos políticos y de gestión y apoyo. De acuerdo con su evaluación, en el bienio 2020-2021 las entidades operacionales reducidas gastaron en informes de evaluación, como promedio, menos del 3 % del monto que gastaron las entidades operacionales más grandes. Por supuesto, un presupuesto operacional más elevado permite invertir más en capacidad de evaluación, lo que a su vez permite recopilar y evaluar más información que sirva de base para la toma de decisiones estratégicas, tanto de gestión como operativas.
5. La tarea que nos aguarda, por tanto, es identificar soluciones que conduzcan a prestar un apoyo y una orientación mayores a las entidades operacionales reducidas para que puedan beneficiarse del valor añadido vital y estratégico que aporta una función de evaluación sólida. Como entidad que ha experimentado una reforma sustancial en los últimos dos años, incluida la reorganización y el fortalecimiento de su capacidad de planificación, presupuestación, seguimiento y evaluación, la OAEA sigue explorando todas las vías posibles para llegar a una función de evaluación adecuada a sus fines. Acojo con especial agrado la recomendación 2 contenida en el informe, en la que se pide que se fortalezca la instrucción administrativa ST/AI/2021/3, y quisiera ofrecer la plena cooperación y apoyo de la Oficina de la OAEA a la OSSI, el CGE y el DEPCG en la búsqueda de modalidades y soluciones innovadoras para la aplicación de la recomendación.

* Archivado en la OSSI.

Oficina de Lucha contra el Terrorismo

1. Me refiero a su memorando interno de fecha 21 de febrero de 2023 por el que se transmite a las jefaturas de todas las oficinas y departamentos el proyecto de informe sobre la mejora de la función de evaluación y de la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas para el bienio 2020-2021 y se solicita una respuesta oficial de la administración.
2. Nos complace observar que la OLCT figura en su proyecto de publicación entre las 12 entidades que elaboraron “informes de calidad excelente” dentro del período de referencia y que la mayoría de nuestros informes tomaron en consideración de manera satisfactoria la integración de los derechos humanos.
3. Si bien la OLCT realizó durante el bienio anterior importantes progresos en el fortalecimiento de su función de evaluación, como lo confirman los datos que figuran en el informe, también tomamos nota de la baja puntuación que recibió en relación con la categoría del personal que dirige la función de evaluación. Aunque la Dependencia de Fiscalización y Evaluación sigue estando dirigida por un funcionario de categoría P-3 bajo la supervisión directa de uno de categoría D-1, se avanzó en la consecución de una financiación sostenible y previsible para los puestos P-3 y G-6 existentes en la Dependencia, que el 1 de enero de 2023 pasaron de ser puestos extrapresupuestarios a puestos con cargo al presupuesto ordinario, lo que nos permite dar prioridad a la futura contribución voluntaria para la posible creación de un puesto de evaluación superior.
4. Tomamos nota de que la OSSI introdujo la integración de la inclusión de la discapacidad y las cuestiones ambientales en el examen de 2020-2021, en el que se constató que “esas cuestiones no estaban bien integradas en los informes de evaluación, en particular en el caso de las consideraciones relativas a la inclusión de la discapacidad”. Me complace señalar que la OLCT está ultimando actualmente una política interna para orientar la inclusión en su política y programas de los aspectos relacionados con la discapacidad, así como un manual de evaluación con orientaciones específicas sobre la evaluación de las consideraciones relativas a la discapacidad en nuestros programas.
5. Le damos las gracias por esta evaluación que abarcó a 76 entidades de la Secretaría de las Naciones Unidas, incluidas las misiones sobre el terreno, y proporcionó información útil sobre la situación, la estructura, las capacidades, la práctica y el funcionamiento de las evaluaciones para mejorar la prestación de servicios a los Estados Miembros.
6. Nuestra Oficina mantiene su compromiso de mejorar y reforzar continuamente su función de evaluación.

Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre

1. Hago referencia a su memorando interno de fecha 21 de febrero de 2023, por el que se solicita una respuesta oficial de administración al informe bienal sobre la mejora de la función de evaluación y de la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas para el bienio 2020-2021.
2. Sírvanse tomar nota de que la misión no tiene comentarios que hacer sobre el proyecto de informe bienal y acepta la recomendación 1. La misión considera que la recomendación 2 no es aplicable a la UNFICYP.

3. Se adjunta el plan de acción de la misión para la recomendación núm. 1*.

Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei

Me complace informarla de que he examinado los siguientes informes de evaluación de la OSSI:

- Proyecto final de informe bienal de la OSSI sobre la mejora de la función de evaluación y de la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas para el bienio 2020-2021
- Proyecto de informe de la OSSI sobre la evaluación de la incorporación de los riesgos de seguridad relacionados con el clima por las operaciones de paz de las Naciones Unidas
- Proyecto de informe de la OSSI sobre la evaluación temática del apoyo de la Secretaría de las Naciones Unidas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Quisiera aprovechar esta oportunidad para agradecer al equipo de la OSSI sus informes de evaluación e invitarlo a considerar las respuestas que se adjuntan*.

Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo

1. Me complace recibir el proyecto de informe bienal para el período 2020-2021 sobre la mejora de la función de evaluación y la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas.
2. La UNMIK está de acuerdo con las conclusiones de la evaluación. La Misión también reconoce que una recomendación que figura en el párrafo 53 es pertinente para ella y se compromete a adoptar una política de evaluación y un mandato para su función de evaluación o un coordinador en la materia.
3. Aprovecho esta oportunidad para agradecerles a usted y a su equipo la fructífera colaboración.

Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en la India y el Pakistán

Como correctamente se señala, el UNMOGIP no dispone de una función de evaluación exclusiva. Dicho esto, con sus limitados recursos, el actual Oficial de Doctrina ha sido designado o nombrado para que actúe como coordinador de evaluación para nuestra misión hasta el final de su período de servicio. Posteriormente, se realizarán gestiones para designar un coordinador de evaluación que prosiga las actuaciones de evaluación en la misión. El Jefe de Apoyo a la Misión también ha designado un coordinador suplente, que actualmente es el coordinador de auditoría de la misión.

Tal y como se recomendó, a su debido tiempo se elaborará un mandato para el coordinador de evaluación y una política de evaluación simplificada y diseñada

* Archivado en la OSSI.

específicamente para la misión. Se espera que ello suceda a más tardar a final de mayo, pero la fecha exacta dependerá de la carga de trabajo del Oficial de Doctrina y Coordinador de Evaluación.

Un punto a tener en cuenta es que en una misión pequeña como el UNMOGIP, siempre habrá limitaciones de recursos para llevar a cabo las evaluaciones. El UNMOGIP no dispone de los conocimientos especializados pertinentes dentro de la misión.

Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur

1. La UNMISS acoge con agrado el informe bienal de la OSSI sobre la mejora de la función de evaluación y de la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas para el bienio 2020-2021.
2. La UNMISS reconoce las conclusiones del informe, incluida la necesidad de seguir fortaleciendo las evaluaciones programáticas en las misiones de mantenimiento de la paz, y acoge con satisfacción el compromiso del DEPCG de solicitar un mayor respaldo con más orientación y apoyo en relación con la aplicación de la instrucción administrativa sobre evaluación en la Secretaría de las Naciones Unidas (ST/AI/2021/3). La UNMISS concede gran importancia a la medición del impacto a fin de mejorar la adopción de decisiones con base empírica, como lo demuestran los progresos realizados por la Misión en la aplicación del Sistema Integral de Planificación y Evaluación del Desempeño y mediante la integración en nuestras actividades programáticas de las evaluaciones, las mejores prácticas y las enseñanzas extraídas.
3. La UNMISS acepta las recomendaciones, en la medida en que se refieren a las misiones de mantenimiento de la paz, y aguarda con interés trabajar con el DOP, el DEPCG y la OSSI para seguir elaborando marcos e instrumentos a fin de mejorar la función de evaluación en las misiones.

Centro Regional de las Naciones Unidas para la Diplomacia Preventiva en Asia Central

Muchas gracias por compartir el informe con nosotros. Las recomendaciones nos parecen muy útiles, tangibles y aplicables.

Por nuestra parte, nos gustaría informarle de que, de acuerdo con las recomendaciones, el CRNUDPAC ha designado coordinador de evaluación a un oficial político (yo mismo). También hemos redactado una política de evaluación, pero esta debe ser aprobada por el nuevo o la nueva Representante Especial del Secretario General una vez se haya producido su nombramiento.
