



Asamblea General

Distr. general
20 de marzo de 2015
Español
Original: inglés

Septuagésimo período de sesiones

Temas 135 y 142 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, que ha sido preparado de conformidad con el párrafo 7.4 del Reglamento y la 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/2000/8](#)), es el decimocuarto informe bienal de una serie de estudios que se presentan a la Asamblea General por conducto del Comité del Programa y de la Coordinación. Mediante el uso de métodos cualitativos y cuantitativos y con una cobertura que abarca el bienio 2012-2013, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) examinó la capacidad, la calidad y la utilidad de las evaluaciones de la Secretaría y resumió los principales resultados de una muestra de informes de evaluación. En este informe también se presenta el plan de trabajo de evaluación de la OSSI para 2016-2017 y se resume la aplicación de las anteriores recomendaciones del Comité orientadas a mejorar la calidad de las evaluaciones de la Secretaría.

En 2012-2013 se realizaron ciertos avances con respecto al bienio anterior en cuanto a la función de evaluación de la Secretaría. Por ejemplo, se han mejorado los procesos y procedimientos de evaluación, como ponen de manifiesto la aprobación

* [A/70/50](#).



de nuevas políticas de evaluación por seis entidades y el aumento del número de entidades que realizan un seguimiento de las recomendaciones dimanantes de las evaluaciones. Ahora bien, estas mejoras no se tradujeron en informes de evaluación de mayor calidad. El número de informes que recibieron calificaciones generales positivas en 2012-2013 fue menor que en 2010-2011 (el 38% frente al 49%) y la labor de evaluación siguió concentrándose en un número de entidades relativamente reducido.

Además, en este bienio persistieron las deficiencias determinadas en el bienio anterior: los recursos siguieron siendo insuficientes, las competencias del personal, inadecuadas y la implicación de la administración superior y del personal, limitada. Los coordinadores de las entidades de la Secretaría señalaron que estos mismos problemas constituían los mayores desafíos a los que hacían frente para mejorar sus respectivas funciones de evaluación.

La OSSI formula las tres recomendaciones importantes siguientes a las entidades de la Secretaría para que mejoren su función de evaluación:

- a) Formular una política de evaluación;
- b) Establecer procedimientos clave de evaluación, como un plan de trabajo relativo a ella, un plan de acción para poner en práctica las recomendaciones conexas y un plan de difusión de los resultados de las evaluaciones;
- c) Mejorar las orientaciones vigentes para planificar y calcular los recursos necesarios para llevar a cabo actividades de supervisión y evaluación.

Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción.....	4
II. Metodología.....	5
III. Prácticas de evaluación.....	6
A. En 2012-2013 se realizaron ciertos avances en cuanto a las funciones de evaluación de la Secretaría	6
B. La calidad general de los informes de evaluación no ha mejorado.....	12
C. Sigue siendo necesario mejorar la capacidad y la cultura de la Secretaría en materia de evaluación, y continúa habiendo lagunas importantes en lo referente a la cobertura de las evaluaciones.....	16
IV. Selección de resultados de los informes de buena calidad de la muestra	21
V. Plan de trabajo de evaluación de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna	27
VI. Seguimiento de las medidas recomendadas por el Comité del Programa y de la Coordinación	29
VII. Conclusión.....	30
VIII. Recomendaciones	31
Anexos	
I. Lista de entidades incluidas en el informe	33
II. Metodología para el examen de los informes de evaluación	35
III. Observaciones recibidas de las entidades de la Secretaría sobre el proyecto de informe ...	36

1. Introducción

1. El presente informe es el decimocuarto de una serie de estudios que desde 1988 se presentan cada dos años a la Asamblea General por conducto del Comité del Programa y de la Coordinación, de conformidad con el Reglamento y la 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/2000/8)¹. Las observaciones de las entidades de la Secretaría se incluyeron en el informe, cuando procedía.

2. Los objetivos del presente informe son los siguientes:

a) Describir y examinar la capacidad, la calidad y la utilidad de las funciones de evaluación de la Secretaría durante el bienio 2012-2013²;

b) Señalar los resultados más importantes incluidos en una muestra de informes de evaluación concluidos en el bienio 2012-2013.

3. En este informe se presenta el plan de trabajo de evaluación de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) y se da cuenta de la aplicación de las recomendaciones formuladas por el Comité del Programa y de la Coordinación en el anterior informe bienal. La OSSI publicará un informe complementario en el segundo trimestre de 2015 en el que figurarán fichas de puntuación correspondientes a cada entidad de la Secretaría y se ofrecerá información más pormenorizada sobre la práctica y la capacidad de evaluación.

4. Al concluir su examen sobre el informe bienal anterior, el Comité del Programa y de la Coordinación hizo hincapié en que la evaluación era una función clave para adoptar decisiones presupuestarias porque contribuía a mejorar el diseño y la ejecución de los programas y a formular directrices normativas y fomentaba la transparencia. Además, hacía posible que los Estados Miembros realizasen un seguimiento de los resultados de los programas de forma sistemática. El Comité también puso de relieve que la autoevaluación era un instrumento de gestión indispensable y que era responsabilidad de los directivos superiores alcanzar los resultados previstos³.

5. En la Secretaría se llevan a cabo dos tipos de evaluación: a) la realizada por la OSSI u órganos de supervisión externos, en que la función de evaluación es externa a la entidad que se evalúa; y b) la realizada por las propias entidades, en la que la función de evaluación forma parte integral de las entidades que se evalúan. Ambos tipos de evaluación son complementarios y necesarios para asegurar un enfoque integral de la evaluación en toda la Secretaría, y sirven para fundamentar la rendición de cuentas programática y para adquirir experiencia a fin de mejorar los programas. La independencia de las funciones de evaluación varía desde una total independencia orgánica, como sucede en el caso de la Dependencia Común de

¹ El informe se ha preparado de conformidad con el párrafo 7.4, en el que se dispone que se presentará a la Asamblea General, al mismo tiempo que el texto del proyecto de plan de mediano plazo (denominado actualmente “marco estratégico”), un informe breve en que se resumirán las conclusiones del Secretario General acerca de todos los estudios de evaluación.

² En el presente informe, el término “Secretaría” se refiere a las 32 entidades comprendidas en el mandato de la OSSI (incluida esta misma Oficina), que figuran en el anexo1.

³ Véase A/68/16, párrs. 151 y 152.

Inspección, hasta una integración con otras funciones de gestión de programas, como sucede con algunas funciones integradas.

II. Metodología

6. En el estudio presentado en este informe se englobaron 32 entidades de la Secretaría y se utilizaron los siguientes métodos:

a) Un análisis cuantitativo y cualitativo de los informes de evaluación concluidos en 2012-2013 por 32 entidades para determinar sus características, calidad y principales resultados (véase el anexo II para obtener información sobre cómo se recopilaron y seleccionaron esos informes para analizarlos);

b) Una encuesta de 31 entidades de la Secretaría, llevada a cabo en la web de julio a septiembre de 2014, que tuvo una tasa de respuesta del 100%⁴;

c) Entrevistas personales o telefónicas a los coordinadores de 31 entidades de la Secretaría⁵;

d) Un examen de las políticas de evaluación nuevas o revisadas de 2012-2013⁶;

e) Un examen de los presupuestos previstos para evaluación correspondientes a 2012-2013.

7. Este informe tuvo las siguientes limitaciones: a) es posible que la OSSI no recibiera todos los informes de evaluación concluidos en 2012-2013, a pesar de haber orientado a los coordinadores con respecto a la presentación de los informes de sus respectivas entidades; b) en los últimos tres bienios se utilizaron diferentes métodos de muestreo de los informes para determinar sus características, calidad y principales resultados, lo que tal vez limitase las posibilidades de compararlos; y c) la OSSI no verificó la información proporcionada por los coordinadores de evaluación en la encuesta y las entrevistas. En algunos casos, los resultados variaron en función del método de recopilación de datos utilizado. Para contrarrestar estas posibles limitaciones y aumentar la fiabilidad de los resultados del informe, los análisis se cotejaron utilizando múltiples fuentes de datos. Aunque reconoce que las entidades podrían tener diferentes necesidades y prácticas en materia de evaluación, la OSSI utilizó unos únicos criterios al analizar todas las entidades incluidas en este informe para presentar un examen de la función de evaluación de toda la Secretaría.

⁴ Respondieron a la encuesta 30 personas en representación de 31 entidades. La OSSI quedó excluida de la encuesta, y un único coordinador respondió en nombre del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. No todas las preguntas de la encuesta obtuvieron respuesta: los porcentajes que se indican se basan en el coeficiente de respuesta a cada pregunta.

⁵ Se entrevistaron 30 coordinadores en representación de 31 entidades. La OSSI quedó excluida de las entrevistas y un único coordinador respondió en nombre del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

⁶ El examen se basó en las Normas de Evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas (UNEG/FN/Norms (2005)) y en los Estándares de Evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas (UNEG/FN/Standards (2005)) del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas. La OSSI no estuvo incluida en el examen.

III. Prácticas de evaluación

A. En 2012-2013 se realizaron ciertos avances en cuanto a las funciones de evaluación de la Secretaría

Las estructuras de la Secretaría que prestan apoyo a las funciones de evaluación han registrado un cierto fortalecimiento

8. En 2012-2013 las estructuras de la Secretaría que prestan apoyo a las evaluaciones experimentaron cambios positivos. En el cuadro 1 se ilustran las diferencias en la configuración institucional de 30 funciones de evaluación correspondientes a 31 entidades de la Secretaría; puede verse que una gran mayoría (23 de las 30) llevaron a cabo una cierta actividad de evaluación y más de la mitad (17 de las 30) disponían de una dependencia de evaluación.

Cuadro 1

Estructuras encargadas de funciones de evaluación en la Secretaría a finales de 2013^a

<i>Dependencia de evaluación independiente</i>	<i>Dependencia que se dedica exclusivamente a la evaluación dentro de una división multifuncional</i>	<i>Dependencia que no se dedica exclusivamente a la evaluación (realiza otras actividades dentro de una división multifuncional)</i>	<i>No existe una dependencia de evaluación pero se realiza actividad de evaluación</i>	<i>Actividad de evaluación mínima o inexistente</i>
PNUMA	DOMP/DAAT	DAGGC	DAES	DS
ONU-Hábitat	CEPA	DIP	DG	OAD
UNODC	CESPAP	CEPAL	DAP	OAJ
ONU-Mujeres	OCAH	CESPAO	CEPE	OAEU
	OOPS	CCI	OARPPP	ONUG
		ACNUDH	OAEA	ONUN
		UNCTAD		ONUV
		ACNUR		

Fuente: Encuesta y entrevistas de la OSSI.

Abreviaturas: ACNUDH, Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos; ACNUR, Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados; CCI, Centro de Comercio Internacional; CEPA, Comisión Económica para África; CEPAL, Comisión Económica para América Latina y el Caribe; CEPE, Comisión Económica para Europa; CESPAP, Comisión Económica y Social para Asia Occidental; DAAT, Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno; DAES, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales; DAGGC, Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias; DAP, Departamento de Asuntos Políticos; DG, Departamento de Gestión; DIP, Departamento de Información Pública; DOMP, Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz; DS, Departamento de Seguridad; OAD, Oficina de Asuntos de Desarme; OAEA, Oficina del Asesor Especial para África; OAEU, Oficina de Asuntos del Espacio Ultraterrestre; OAJ, Oficina de Asuntos Jurídicos; OARPPP, Oficina del Alto Representante para los Países Menos Adelantados, los Países en Desarrollo sin Litoral y los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo; OCAH, Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios; ONUG, Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra; ONU-Hábitat, Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos; ONU-Mujeres, Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres; ONUN, Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi; ONUV, Oficina de las Naciones Unidas en Viena; OOPS, Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente; PNUMA, Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente; UNCTAD, Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo; y UNODC, Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito.

^a La regla 107.2 b) del 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 dispone lo siguiente: "El sistema de evaluación comprenderá la autoevaluación periódica de las actividades encaminadas al logro de objetivos con plazo determinado y al cumplimiento de funciones de carácter permanente".

9. Al término de 2013, cuatro entidades disponían de una dependencia de evaluación dedicada exclusivamente a la realización de evaluaciones y cinco tenían una dependencia de evaluación ubicada en una división multifuncional que también llevaba a cabo funciones de planificación estratégica, vigilancia, capacitación y orientación. No obstante, el personal de estas cinco dependencias realizaba únicamente trabajos de evaluación, lo que garantizaba que hubiese una separación entre la evaluación y otras actividades de gestión. Además, ocho entidades tenían dependencias pertenecientes a divisiones multifuncionales con personal dedicado al mismo tiempo a la labor de evaluación y a otras actividades, como la supervisión, la investigación, las asociaciones, la planificación y la formulación de políticas. En otras seis entidades se llevaban a cabo ciertas actividades de evaluación pero no existía una dependencia específica para ello; en la mayoría de ellas había un coordinador y una red de personal perteneciente a divisiones sustantivas que dedicaba una pequeña parte de su tiempo a actividades de evaluación. Por último, en el bienio 2012-2013, siete entidades no realizaron actividades de evaluación o estas fueron mínimas.

10. En comparación con el bienio 2010-2011, dos entidades mejoraron considerablemente la independencia de sus funciones de evaluación: el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat) separó sus estructuras de supervisión y evaluación para crear una dependencia dedicada exclusivamente a la evaluación en enero de 2012 y la CEPA creó, hacia finales de 2013, otra dependencia de ese tipo, antes de lo cual las actividades de evaluación se llevaban a cabo junto con las de supervisión y estaban incluidas en la planificación de los programas.

11. Las relaciones jerárquicas siguieron siendo similares a las de 2010-2011. Tres de las dependencias de evaluación independientes rendían cuentas directamente al director de la entidad mientras que la Dependencia de Evaluación Independiente de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito rendía cuentas al Director Ejecutivo y a su órgano rector. Las dependencias pertenecientes a divisiones multifuncionales rendían cuentas a los respectivos directores de estas con la excepción del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y el Departamento de Información Pública, que rendían cuentas a sus respectivos secretarios generales adjuntos. En el Centro de Comercio Internacional mermó la independencia de las relaciones jerárquicas en 2013 cuando su Dependencia de Supervisión y Evaluación comenzó a rendir cuentas al Jefe de Planificación Estratégica en lugar de a la Directora Ejecutiva.

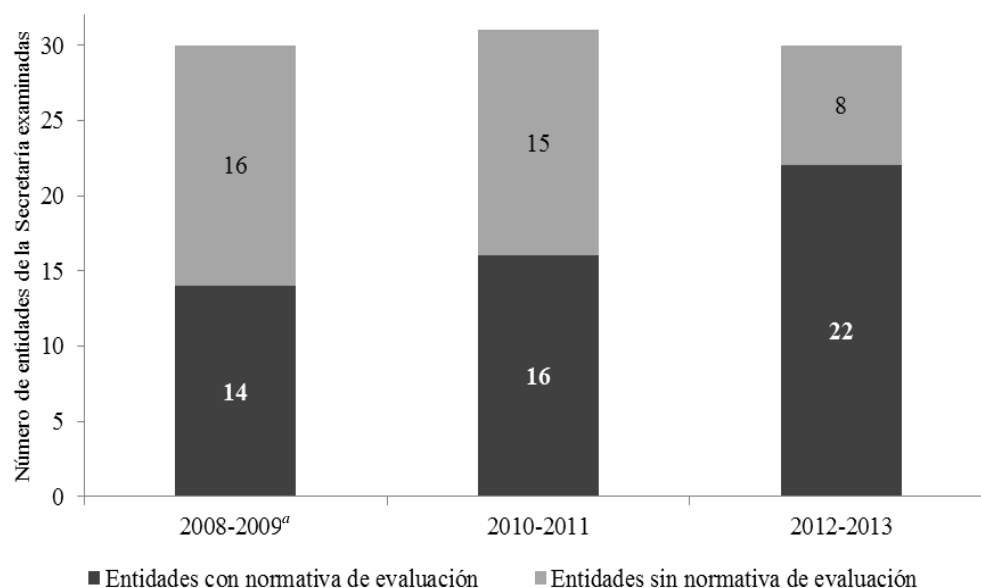
Los procesos y procedimientos de evaluación también han mejorado

12. En el bienio 2012-2013 se avanzó en la introducción de nuevas normativas de evaluación y en la revisión de las que estaban en vigor, lo que puede apreciarse en los documentos más importantes en los que se definen los principios, las normas y los estándares relativos a la evaluación. Como se muestra en el gráfico I, el número de entidades que disponen de normativa ha aumentado de forma constante desde 2008 y en 2012-2013 aumentó considerablemente, un 20%. Un total de 22 entidades disponían de normativa en materia de evaluación, frente a 16 en 2010-2011 y 14 en 2008-2009. De esas 22, 2 revisaron su normativa mientras que 6 elaboraron una

nueva en 2012 o 2013⁷. Cuando se les preguntó si sus prácticas de evaluación habían sufrido cambios significativos, aproximadamente un tercio de los coordinadores de evaluación mencionaron la aplicación de una nueva normativa o la revisión de la que estaba en vigor. Ocho entidades (el 27%) aún no tienen normativa en materia de evaluación⁸.

Gráfico I

Número de entidades que disponen de normativa en materia de evaluación, 2008-2013



Fuente: Examen de las normativas de evaluación realizado por la OSSl.

^a En los estudios de los bienios 2008-2009 y 2012-2013 se examinaron 30 entidades, mientras que en el de 2010-2011 se examinaron 31 (incluida la Oficina Ejecutiva del Secretario General).

13. La calidad general de la normativa se mantuvo igual que en 2010-2011. La calificación media de las 22 normativas en 2012-2013 fue de 1,5 en una escala de 3 puntos, en la que 0 indica “la norma no se cumple”, 1 indica “la norma se cumple en parte” y 2 “la norma se cumple”. Tres entidades (la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos

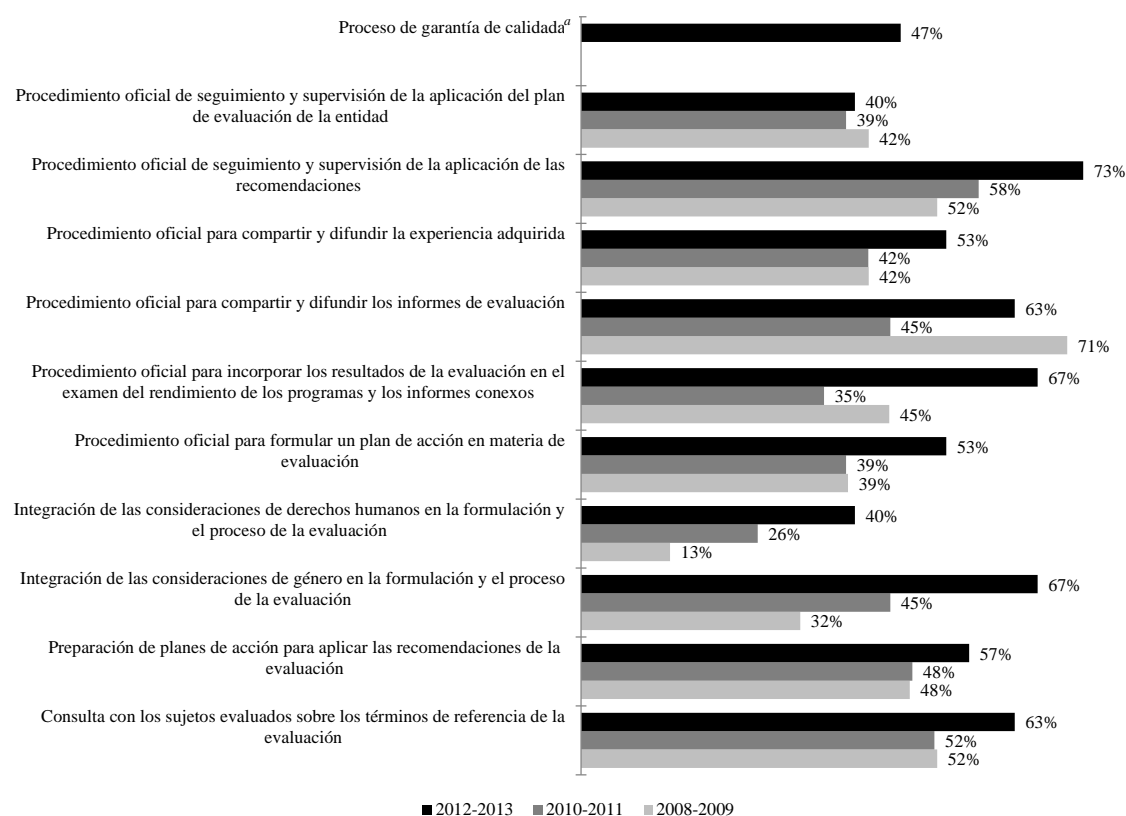
⁷ Entidades que revisaron su normativa: la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos en 2013 y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) en 2012; entidades que elaboraron normativas nuevas: el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, el Departamento de Gestión, el Departamento de Asuntos Políticos, la Comisión Económica para África, la Oficina del Alto Representante para los Países Menos Adelantados, los Países en Desarrollo Sin Litoral y los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo y el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat).

⁸ El Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias, el Departamento de Información Pública, el Departamento de Seguridad, la Oficina de Asuntos Jurídicos, la Oficina de Asuntos del Espacio Ultraterrestre, la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi y la Oficina de las Naciones Unidas en Viena.

Humanos (ONU-Hábitat) y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres)) tenían normativas que recibieron una calificación de 2 en todas sus normas. En cuanto a los puntos fuertes, en todas las normativas se definían en líneas generales la evaluación y su propósito (también la rendición de cuentas y el aprendizaje) y se describía el modo en que las entidades hacían un seguimiento de los resultados de la evaluación. A diferencia de ello, las normativas recibieron en general calificaciones bajas por no establecer las competencias de los evaluadores (12 de ellas no las mencionaban en absoluto) o por no definir unos criterios para seleccionar las evaluaciones.

14. En 2012-2013 también se realizaron avances en procesos y procedimientos clave de evaluación en toda la Secretaría (véase el gráfico II). Más de la mitad de los coordinadores (el 53% o más) indicaron que en sus entidades se utilizaban al menos 8 de los 11 procesos y procedimientos de evaluación incluidos a continuación.

Gráfico II
Procesos y procedimientos de evaluación de 30 funciones de evaluación,
2008 a 2013



Fuente: Encuesta de la OSSI.

^a Notificado solamente en el bienio 2012-2013.

15. Según la información suministrada, los procesos y procedimientos de seguimiento de las recomendaciones han mejorado con respecto a los dos bienios

anteriores. El 73% de los coordinadores encuestados señalaron que en 2012-2013 se realizaba un seguimiento o se supervisaba oficialmente la aplicación de las recomendaciones, frente al 58% en 2010-2011 y el 52% en 2008-2009. Además, el 67% de los coordinadores indicaron que en sus entidades existía un procedimiento oficial para incorporar los resultados de la evaluación en el examen del rendimiento de los programas y los informes conexos, frente al 35% en 2010-2011 y el 45% en 2008-2009. Cuando se les preguntó cuáles habían sido los principales hitos relativos a la evaluación que se habían alcanzado en sus entidades en 2012-2013, la respuesta más común fue la mejora de los procesos y procedimientos de evaluación (mencionada por el 50%), lo que implicaba la mejora del uso de los resultados de las evaluaciones, el seguimiento de las recomendaciones y la participación de los directores de los programas y los interesados.

16. Las prácticas de difusión han mejorado con respecto a los dos bienios anteriores. Casi dos tercios de los coordinadores encuestados (el 63%) indicaron que en sus entidades se compartían o difundían oficialmente los informes de evaluación, mientras que en el bienio anterior eran solo el 45%. El 40% de los coordinadores señalaron que sus entidades difundían los resultados únicamente de forma interna (principalmente por correo electrónico o publicándolos en la intranet), mientras que el 60% indicaron que sus entidades compartían los resultados interna y externamente (principalmente, publicándolos en Internet). Algo más de la mitad de los coordinadores (el 53%) indicaron que en sus entidades había procedimientos para compartir y difundir oficialmente la experiencia adquirida, frente al 42% en 2010-2011 y en 2008-2009.

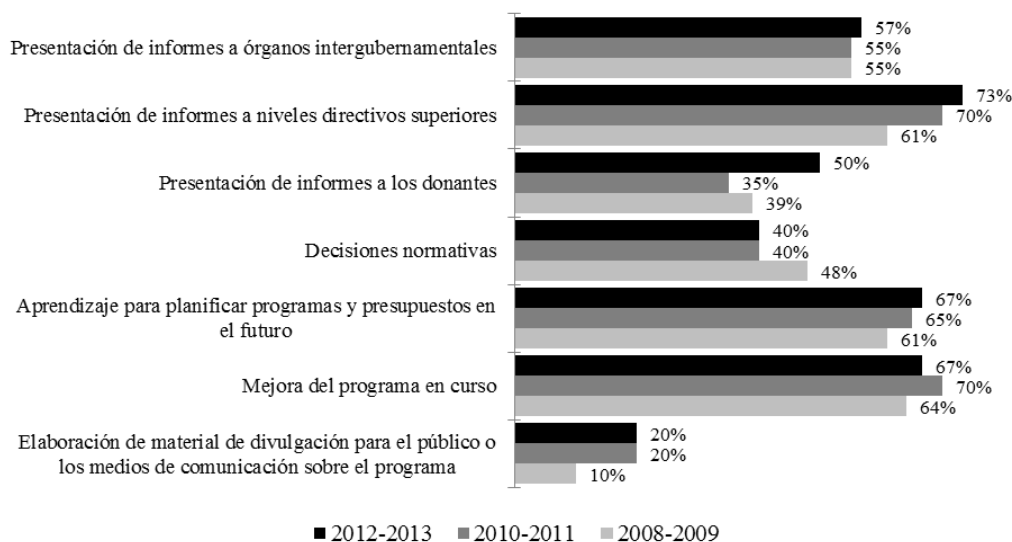
17. Además, la perspectiva de género se integró cada vez más en la formulación y el proceso de la evaluación. Las dos terceras partes de los coordinadores encuestados informaron de que a la hora de realizar evaluaciones se tenían en cuenta las consideraciones de género, mientras que en 2010-2011 la proporción había sido del 45% y en 2008-2009, del 32%.

18. A pesar de estas mejoras, los avances en algunos procesos y procedimientos siguieron siendo desiguales. Menos de la mitad de los coordinadores (aproximadamente el 40%) señalaron que sus entidades siguieron o supervisaron oficialmente la aplicación de sus planes de evaluación en los tres bienios. Además, aunque la integración de los derechos humanos en la formulación y el proceso de la evaluación había mejorado a lo largo de los tres bienios, menos de la mitad de los coordinadores (el 40%) señalaron una mejora en 2012-2013.

Los coordinadores de evaluación indicaron que la utilidad y los efectos de los informes de evaluación se habían incrementado en menor medida

19. En comparación con los dos bienios anteriores, la utilidad y los efectos de los informes de evaluación se incrementaron en menor medida (véase el gráfico III). Alrededor del 70% de los coordinadores encuestados, cifra similar a la de 2010-2011, señalaron que sus entidades utilizaron información procedente de las evaluaciones para presentar informes a niveles directivos superiores, para mejorar sus programas y para planificar los programas o los presupuestos en el futuro. La única mejora significativa realizada con respecto al bienio anterior se registró en el uso de las evaluaciones para presentar informes a los donantes, que aumentó del 35% en 2010-2011 al 50% en 2012-2013.

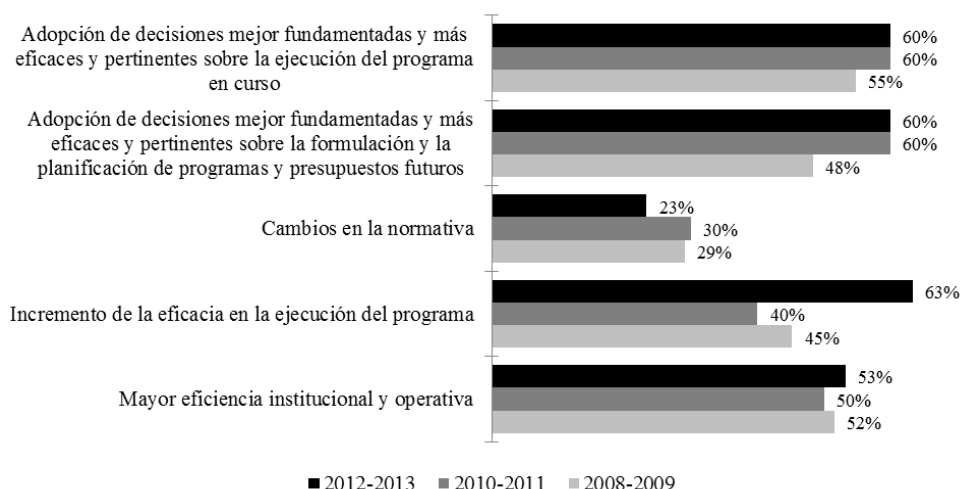
Gráfico III
Uso de los informes de evaluación de 30 funciones de evaluación, 2008-2013



Fuente: Encuesta de la OSSI.

20. Según los coordinadores, los efectos de los informes de evaluación fueron similares en los tres bienios (véase el gráfico IV). La principal excepción en este sentido fue la eficacia en la ejecución del programa gracias a la evaluación, que aumentó del 40% en 2010-2011 al 63% en 2012-2013. Sin embargo, la misma proporción de coordinadores (el 60%) señalaron en 2010-2011 y 2012-2013 que los informes daban lugar a la adopción de decisiones mejor fundamentadas y más eficaces y pertinentes sobre la ejecución del programa en curso y sobre la formulación y la planificación de programas y presupuestos futuros. Nueve coordinadores añadieron que los resultados de la evaluación habían servido como base para adoptar decisiones sobre planificación y ejecución del programa y se habían tenido en cuenta también en la formulación de marcos estratégicos. La proporción de coordinadores que señalaron que se habían hecho cambios en la normativa a raíz de las evaluaciones descendió del 30% en 2010-2011 al 23% en 2012-2013.

Gráfico IV
Efectos de los informes de 30 funciones de evaluación, 2008-2013



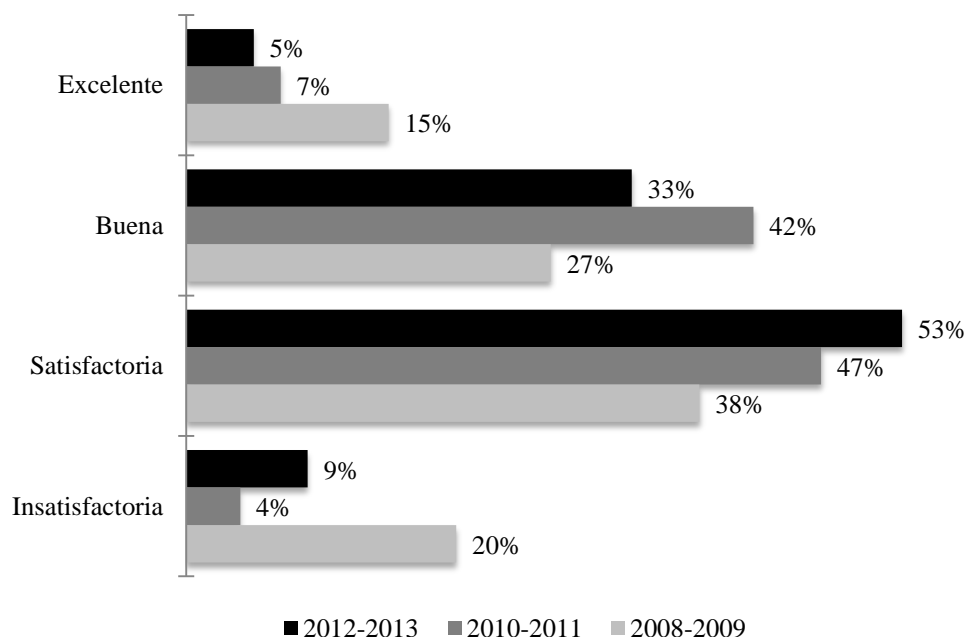
Fuente: Encuesta de la OSSI.

B. La calidad general de los informes de evaluación no ha mejorado

21. Aunque el número total de informes de evaluación presentados a la OSSI se ha incrementado en algunas entidades, la calidad general de los informes no ha mejorado⁹. Como se muestra en el gráfico V, el número de informes de la muestra que recibieron la calificación “excelente” o “buena” en 2012-2013 fue menor que en 2010-2011 (el 38% frente al 49%), y aumentó el número de informes que recibieron la calificación “satisfactoria” o “insatisfactoria”. Las entidades cuyos informes recibieron la calificación “buena” o superior fueron la CEPAL, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, la OSSI, el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat), el ACNUR y la UNODC.

⁹ En 2012-2013 se presentaron 379 informes y, tras realizar un examen preliminar, se determinó que 298 eran de evaluación (el 79%). En 2010-2011 se presentaron 297 informes y se determinó que 153 eran de evaluación (el 52%) y en 2008-2009 se presentaron 279 y se determinó que 166 eran de evaluación (el 59%).

Gráfico V
Calidad general de los informes de la muestra, 2008-2013

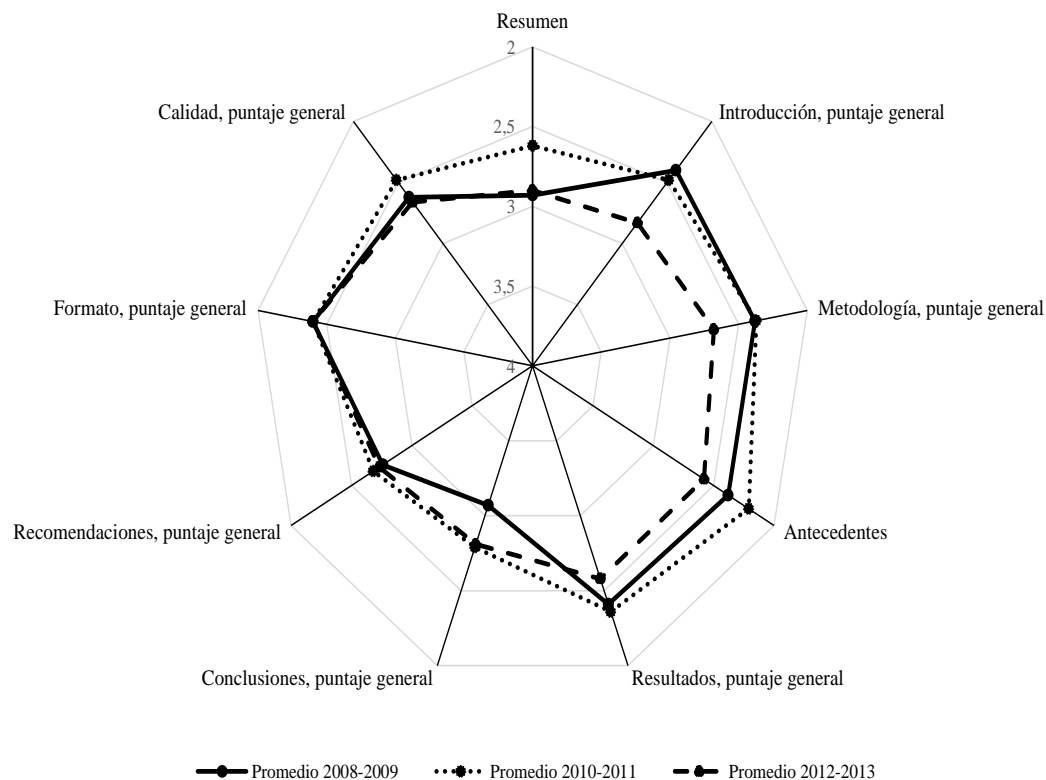


Fuente: Examen de los informes de evaluación de la muestra realizado por la OSSI.

22. Para compensar las diferencias existentes en el número de informes de cada entidad que fueron objeto de un examen preliminar, se utilizó una calificación media ponderada. La calificación media ponderada de la calidad general de los 102 informes de la muestra fue de 2,65, mientras que la de los 298 informes examinados fue de 2,60, utilizando una escala en la que 1 equivale a “excelente”, 2 a “buena”, 3 a “satisfactoria”, 4 a “insatisfactoria” y 5 a “muy insatisfactoria”. Ningún informe recibió la calificación “muy insatisfactoria”. En general, las entidades que presentaron más informes recibieron calificaciones similares a las que presentaron menos.

23. En general, las calificaciones de las distintas secciones de los informes de evaluación fueron similares en los tres bienios (véase el gráfico VI). En 2012-2013, las secciones referentes a la introducción, la metodología, los antecedentes y los resultados recibieron calificaciones ligeramente inferiores que en los dos bienios anteriores. Todas las secciones recibieron la calificación general “satisfactoria” a excepción del formato del informe, que recibió la calificación general “buena”.

Gráfico VI
Calidad de las secciones de los informes de evaluación en los últimos tres bienios



Fuente: Examen de los 102 informes de evaluación de la muestra realizado por la OSSI. Ningún informe recibió la calificación “muy insatisfactoria”.

En el cuadro 2 se resumen las buenas prácticas y las oportunidades de mejora correspondientes a cada una de las secciones de los informes de evaluación examinados.

Cuadro 2
Resumen del examen por sección de los informes

Sección de los informes de evaluación	Calificación media	Buenas prácticas	Oportunidades de mejora
Resumen	Satisfactoria (2,90)	<ul style="list-style-type: none"> – Resumir los principales resultados, conclusiones y recomendaciones – Señalar claramente la sección de resumen 	<ul style="list-style-type: none"> – Incluir un resumen – Mencionar la metodología utilizada – Diferenciar entre resultados y conclusiones

<i>Sección de los informes de evaluación</i>	<i>Calificación media</i>	<i>Buenas prácticas</i>	<i>Oportunidades de mejora</i>
Introducción, puntaje general	Satisfactoria (2,83)	<ul style="list-style-type: none"> – Mencionar al autor – Especificar el sujeto evaluado 	<ul style="list-style-type: none"> – Especificar el alcance, las principales cuestiones y los criterios – Establecer un plazo
Metodología, puntaje general	Satisfactoria (2,68)	<ul style="list-style-type: none"> – Describir las fuentes y los métodos de recopilación de los datos 	<ul style="list-style-type: none"> – Solucionar los problemas y limitaciones metodológicos – Describir los métodos de análisis
Antecedentes	Satisfactoria (2,58)	<ul style="list-style-type: none"> – Proporcionar información para entender el contexto en que trabaja el sujeto evaluado 	<ul style="list-style-type: none"> – Proporcionar suficiente información contextual para entender la razón de la intervención
Resultados, puntaje general	Satisfactoria (2,58)	<ul style="list-style-type: none"> – Formular resultados concretos 	<ul style="list-style-type: none"> – Señalar claramente la sección de resultados – Analizar las causas subyacentes a los logros o dificultades – Diferenciar los resultados de las opiniones de los evaluadores
Conclusiones, puntaje general	Satisfactoria (2,81)	<ul style="list-style-type: none"> – Señalar claramente las conclusiones 	<ul style="list-style-type: none"> – Tener perspectiva de futuro – No limitarse a resumir los resultados
Recomendaciones	Satisfactoria (2,73)	<ul style="list-style-type: none"> – Relacionar las recomendaciones con los resultados y las conclusiones – Limitar el número de recomendaciones – Formular recomendaciones que sean aplicables 	<ul style="list-style-type: none"> – Especificar a quién van dirigidas las recomendaciones
Formato, puntaje general	Buena (2,40)	<ul style="list-style-type: none"> – Facilitar la lectura y la comprensión del informe – Respetar la lógica y coherencia de todo el informe 	<ul style="list-style-type: none"> – Utilizar gráficos para ilustrar argumentos y datos importantes

Fuente: Examen de los informes de evaluación de la muestra realizado por la OSSI.

24. La incorporación de las consideraciones de género y derechos humanos siguió siendo una esfera intersectorial mejorable. Las cuestiones de género se tuvieron en cuenta en los resultados de algo más de la mitad de los 102 informes (52) y en la metodología de apenas 19. La incorporación de las consideraciones de derechos humanos fue aún menos frecuente: solamente se tuvieron en cuenta en los resultados de 18 informes y en la metodología de 7. Estos resultados, obtenidos tras realizar un examen independiente de los informes de evaluación, fueron menos positivos que la información proporcionada por los coordinadores en la encuesta sobre la integración de las consideraciones de derechos humanos y género en la formulación y el proceso de la evaluación.

C. Sigue siendo necesario mejorar la capacidad y la cultura de la Secretaría en materia de evaluación, y continúa habiendo lagunas importantes en lo referente a la cobertura de las evaluaciones

25. A pesar de los avances realizados en las funciones de evaluación de la Secretaría, la capacidad y la cultura en materia de evaluación siguen siendo, con contadas excepciones, desiguales e inadecuadas. Al terminar de examinar el informe correspondiente al bienio 2010-2011, el Comité del Programa y de la Coordinación expresó su preocupación por que la capacidad general de evaluación seguía siendo inadecuada por varias razones, entre ellas¹⁰:

- La falta de especificación clara de los recursos y de personal especializado.
- Deficiencias en los conocimientos especializados y las competencias del personal.
- La falta de una cultura de evaluación sólida e integral.

26. En el bienio 2012-2013 seguían existiendo estas mismas lagunas:

- Los recursos para la evaluación eran insuficientes.
- Las competencias del personal eran inadecuadas.
- La implicación de la administración superior y el personal era limitada.

Tal vez falte capacidad

27. No está claro que los recursos destinados a la evaluación sean suficientes. En consonancia con la resolución 58/269 de la Asamblea General, titulada “Fortalecimiento del sistema de las Naciones Unidas: programa para profundizar el cambio”, en todas las secciones del presupuesto se deben indicar claramente los recursos para llevar a cabo actividades relacionadas con la supervisión y la evaluación. De acuerdo con los proyectos de presupuestos por programas para 2012-2013, se planeaba destinar 57,3 millones de dólares a las actividades de supervisión y evaluación, importe que constituía aproximadamente el 0,002% del presupuesto total previsto de la Secretaría (el 0,001% para supervisión y el 0,001% para evaluación)¹¹. Los porcentajes variaron considerablemente con respecto a los que figuran en el informe del bienio 2010-2011 porque en el cálculo del presupuesto total de la Secretaría previsto para el bienio 2012-2013 se incluyeron las misiones de mantenimiento de la paz. Si se excluyen estas misiones, los porcentajes de ambos bienios son similares¹².

¹⁰ Véase A/68/16, párr. 148.

¹¹ Véase A/66/6 (Introducción). En el análisis, la OSSI utilizó los importes correspondientes a los presupuestos totales previstos para 2012-2013 que figuran en cada proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2014-2015. Los recursos asignados a la supervisión se calcularon utilizando las cifras indicadas en el apartado “autoevaluación obligatoria” del formulario 12 y los destinados a la evaluación, utilizando las cifras indicadas en el apartado “autoevaluación discrecional”. En este cálculo no se incluyó el Centro de Comercio Internacional.

¹² Sin contabilizar las misiones de mantenimiento de la paz, en 2012-2013 se asignó aproximadamente el 0,30% del presupuesto total previsto de la Secretaría a la supervisión y la evaluación, concretamente el 0,17% a la supervisión y el 0,13% a la evaluación. En 2010-2011

28. Aunque se reconoce que los presupuestos proceden de diferentes fuentes de financiación y algunas entidades se financian principalmente con recursos extrapresupuestarios, debe señalarse que la exactitud y la fiabilidad de los datos de supervisión y evaluación de los proyectos de presupuestos por programas son limitadas porque las entidades no hacen un seguimiento sistemático y coherente de los recursos destinados a la evaluación. Como ya se observaba en el informe bienal de 2010-2011, las entidades no han establecido una norma para distinguir entre las actividades y los recursos de supervisión y evaluación. De acuerdo con los proyectos de presupuestos por programas correspondientes a 2012-2013, algunas entidades que llevaron a cabo más actividades de evaluación que el resto indicaron que les asignaban el 0% de sus presupuestos mientras que otras que realizaron una labor de evaluación mínima señalaron que preveían asignarles más recursos¹³. Por ejemplo, dos entidades con dependencias dedicadas exclusivamente a la evaluación señalaron que asignaban el 0% de sus presupuestos totales a la evaluación, lo que ilustra que los recursos financieros y humanos indicados en los proyectos de presupuestos por programas podrían no reflejar la práctica real de muchas entidades.

29. Además, no existe una referencia universal para evaluar la adecuación de los recursos que se destinan a la evaluación, sino que en la profesión se utilizan diferentes cálculos. Por ejemplo, según un informe de 2010 de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), los organismos bilaterales calcularon la proporción entre el presupuesto de evaluación de su dependencia central y el presupuesto total de asistencia oficial para el desarrollo (AOD) que cada dependencia se encargaba de evaluar. De acuerdo con estos cálculos, se determinó que los organismos bilaterales gastaron en evaluación en promedio el 0,16% de la AOD (los valores concretos oscilaron entre el 0,02% y el 0,61%). Por otro lado, los bancos multilaterales de desarrollo calcularon esa proporción en relación con sus presupuestos administrativos y llegaron a la conclusión de que gastaban en evaluación en promedio el 1,38% de esos presupuestos (los valores oscilaron entre el 0,50% y el 2%)¹⁴.

se destinó aproximadamente el 0,29% del presupuesto total previsto de la Secretaría a la supervisión y la evaluación, concretamente el 0,15% a la supervisión y el 0,14% a la evaluación.

¹³ Análisis de los datos de los proyectos de presupuestos por programas correspondientes a 2012-2013 y 2014-2015 realizado por la OSSI. Según los proyectos correspondientes a 2012-2013, la Oficina de Asuntos del Espacio Ultraterrestre preveía gastar en evaluación más del 2% de su presupuesto total, seguida por el Departamento de Información Pública, la CEPA, la CESPAP, la Oficina de Asuntos Jurídicos y la Oficina de las Naciones Unidas en Viena, con asignaciones que oscilaban entre el 0,50% y el 1%. En el extremo inferior del espectro, según la información proporcionada en el formulario 12, se encontraban el Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Seguridad, la Oficina del Alto Representante para los Países Menos Adelantados, los Países en Desarrollo Sin Litoral y los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo, la Oficina del Asesor Especial para África, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres), que preveían destinar el 0% de su presupuesto a la evaluación. Ahora bien, ONU-Mujeres, de acuerdo con sus informes anuales, destinó a la evaluación el 1,6% de sus gastos totales en 2012 y el 1,3% en 2013.

¹⁴ Véase *Evaluation in Development Agencies*, serie Better Aid, (París, OCDE, 2010). Los promedios se basaron en las dependencias centrales de evaluación de los organismos bilaterales de Alemania, Australia, Austria, Bélgica, el Canadá, Dinamarca, España, los Estados Unidos de América, Finlandia, Francia, Grecia, Irlanda, Italia, el Japón, Luxemburgo, Noruega, Nueva Zelanda, los Países Bajos, Portugal, el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, la República de Corea, Suecia y Suiza y en los presupuestos administrativos del Banco Africano

30. La mayoría de las entidades de la Secretaría tenían un número relativamente reducido de personal de evaluación. Las entidades que disponían de dependencias de evaluación tenían en promedio tres profesionales del Cuadro Orgánico dedicados a esta labor, pero la mayor parte de las evaluaciones eran llevadas a cabo por consultores. El personal que realizaba o dirigía las evaluaciones tenía mayores competencias en materia de evaluación que los directores de programas dedicados a tiempo parcial a actividades de evaluación.

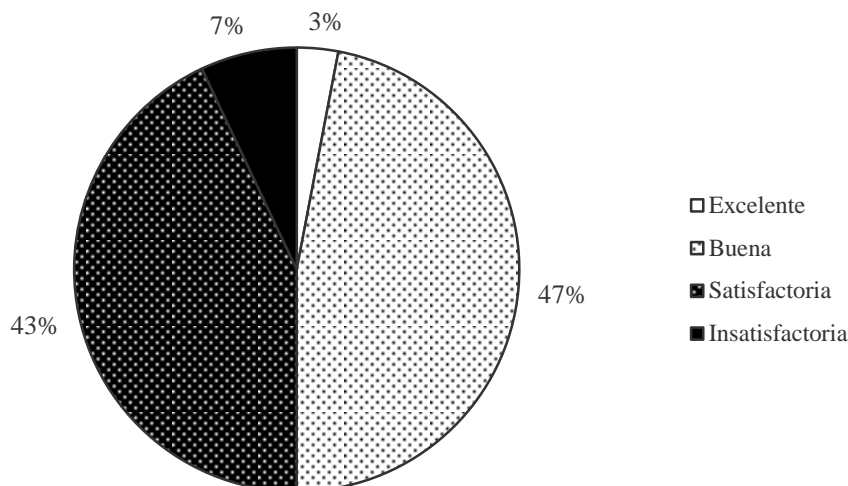
31. La insuficiencia de los recursos financieros y humanos y la inadecuación de las competencias de evaluación fueron algunos de los desafíos más citados en la encuesta y las entrevistas de los coordinadores. A la pregunta de qué era lo más necesario para mejorar la función de evaluación en sus entidades, algo más de la mitad de los coordinadores (17 de 30) respondieron que convenía incrementar los recursos financieros. La mitad (15 de 30) contestaron que era necesario incrementar los recursos humanos y 6 señalaron que era necesario fortalecer las competencias de evaluación, lo que implicaba disponer de personal con experiencia, conocimientos especializados y capacitación adecuada en materia de evaluación. Además, 18 de 27 coordinadores indicaron en la encuesta que en su opinión la insuficiencia de los recursos financieros era uno de los mayores obstáculos a los que hacían frente, mientras que 12 de 27 señalaron la insuficiencia de los recursos humanos y 8 de 27, la falta de conocimientos especializados sobre evaluación en su entidad.

La cultura general en materia de evaluación en la Secretaría sigue siendo poco favorable

32. La cultura de la Secretaría en materia de evaluación sigue caracterizándose por el apoyo limitado de la administración superior y por la poca implicación del personal. Aunque seis coordinadores opinaron en la encuesta que el apoyo a la evaluación había mejorado, cuando se les preguntó en las entrevistas qué era lo más necesario para mejorar la evaluación, nueve respondieron que convenía que la administración superior y el personal se implicasen más, una respuesta similar a la del bienio 2010-2011. Algunos explicaron que la evaluación seguía encontrándose con cierta reticencia porque la administración consideraba que podría repercutir negativamente en la imagen de la entidad o que era una carga en materia de supervisión o una actividad que se realiza para cumplir un requisito. El grado de apoyo variaba en función de la pauta marcada por la administración superior. Los coordinadores también mencionaron que la implicación del personal podría aumentar si se incorporara mejor la experiencia adquirida y se utilizaran mejor los resultados de la evaluación. Cuando se les pidió que asignaran una calificación a la cultura de sus entidades en materia de evaluación (es decir, apoyo de la administración superior e implicación del personal), el 50% de los coordinadores señalaron que era satisfactoria o insatisfactoria (véase el gráfico VII).

de Desarrollo, el Banco Asiático de Desarrollo, el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo, el Banco Interamericano de Desarrollo, el Fondo Monetario Internacional y el Grupo Banco Mundial.

Gráfico VII
Calificaciones de la cultura en materia de evaluación de 30 funciones de evaluación, 2012-2013



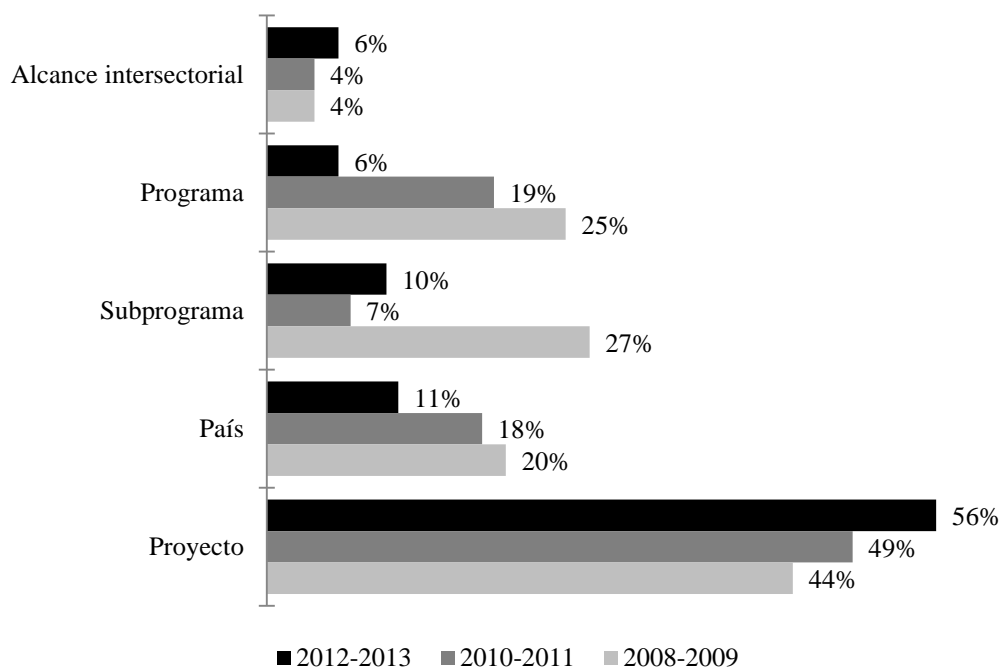
Fuente: Encuesta de la OSSI. A ningún coordinador le pareció que la cultura era muy insatisfactoria.

En la Secretaría siguen existiendo lagunas en materia de evaluación

33. La mayor parte de la labor de evaluación de la Secretaría se concentró en un número de entidades relativamente reducido, por lo que en la Organización siguieron existiendo lagunas en la cobertura de la evaluación. En 2012-2013, aunque 25 entidades presentaron 298 informes de evaluación, 4 (el PNUMA, el ACNUR, la UNODC y ONU-Mujeres) aportaron la mayoría de los informes (el 61%) y 2 de ellas (el PNUMA y ONU-Mujeres) presentaron el 41% del total. Estas cuatro entidades tuvieron en general una mayor presencia sobre el terreno y realizaron una mayor labor operacional, lo que podría haber contribuido a que llevaran a cabo más evaluaciones; sin embargo, aún quedan amplias partes de la Organización que no están sujetas a evaluación. En el bienio 2012-2013 también siguieron existiendo lagunas en las esferas de prioridad estratégica de la Secretaría. El 63% de los informes de la muestra trataban la labor de la Secretaría de promoción del crecimiento económico sostenido y el desarrollo sostenible y el 23% trataba el desarrollo de África. En tres informes se abordaba la promoción de la justicia y el derecho internacional y dos trataban los derechos humanos. Ninguno se centraba en el desarme.

34. Además, el gráfico VIII ilustra que la evaluación siguió centrándose en los proyectos, lo cual impide tener un panorama general del desempeño a nivel de la Organización, los programas y los subprogramas. El alcance de las evaluaciones lleva tiempo contrayéndose: en el bienio 2012-2013, el 56% de los informes de la muestra se centraban en proyectos, frente al 49% en 2010-2011 y al 44% en 2008-2009. Las evaluaciones de los programas se redujeron hasta el 6% desde el 19% en 2010-2011 y el 25% en 2008-2009.

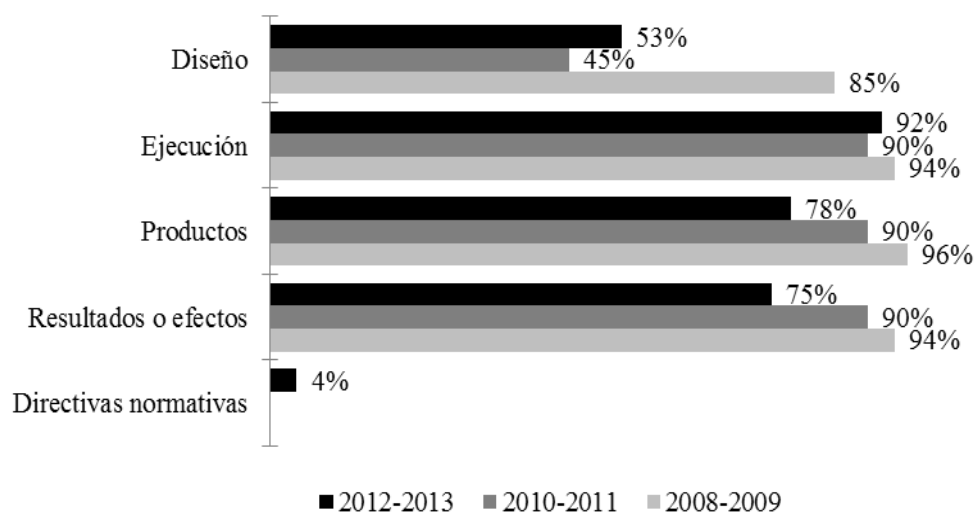
Gráfico VIII
Alcance de los informes de evaluación de la muestra, 2008-2013



Fuente: Examen de los informes de evaluación de la muestra realizado por la OSSI.

35. Además, en el gráfico IX se muestra que la proporción de los informes de la muestra que se centran en la ejecución del trabajo se mantuvo apenas sin cambios en un 92% en 2012-2013. El número de informes relativos a los resultados o los efectos fue menor: su proporción se redujo del 90% en 2010-2011 al 75% en 2012-2013.

Gráfico IX
Objeto de los informes de evaluación de la muestra, 2008-2013



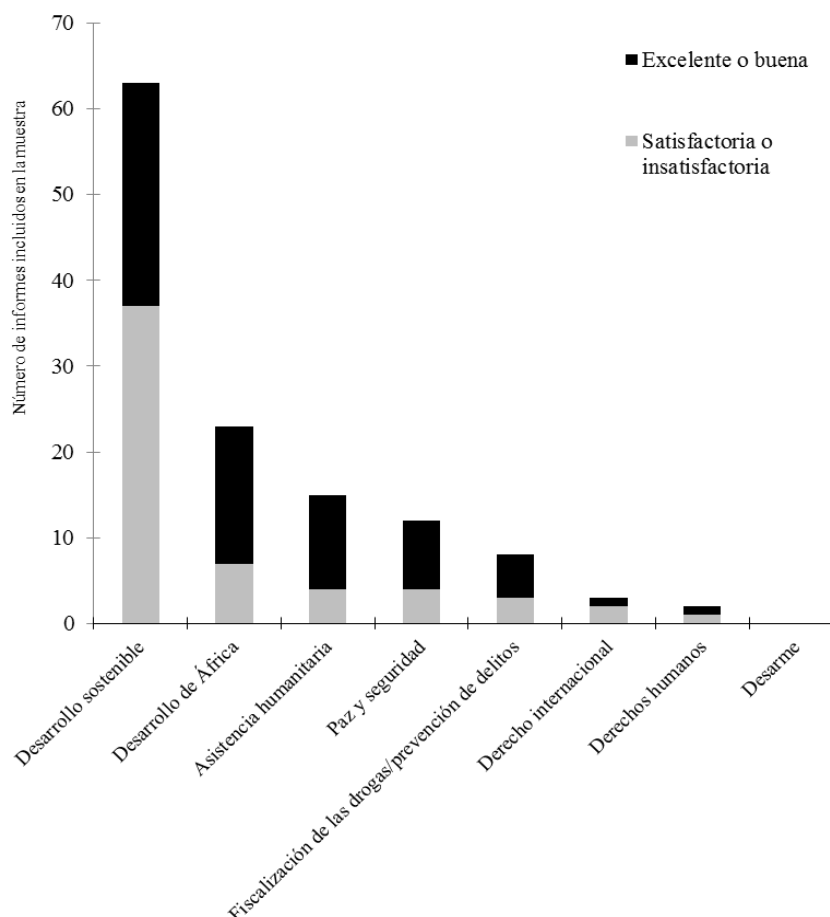
Fuente: Examen de los informes de evaluación de la muestra realizado por la OSSI.

IV. Selección de resultados de los informes de buena calidad de la muestra

36. Para resumir los resultados intersectoriales de los informes de evaluación concluidos en 2012-2013, la OSSI analizó el contenido de los 51 informes de los 102 de la muestra cuya sección de resultados recibió la calificación “buena” o “excelente” y los clasificó según las esferas de prioridad estratégica de la Secretaría para el bienio¹⁵. En el gráfico X se compara el número de informes cuya sección de resultados recibió una calificación positiva con el número total de informes de la muestra.

¹⁵ Véase la resolución 65/262 de la Asamblea General.

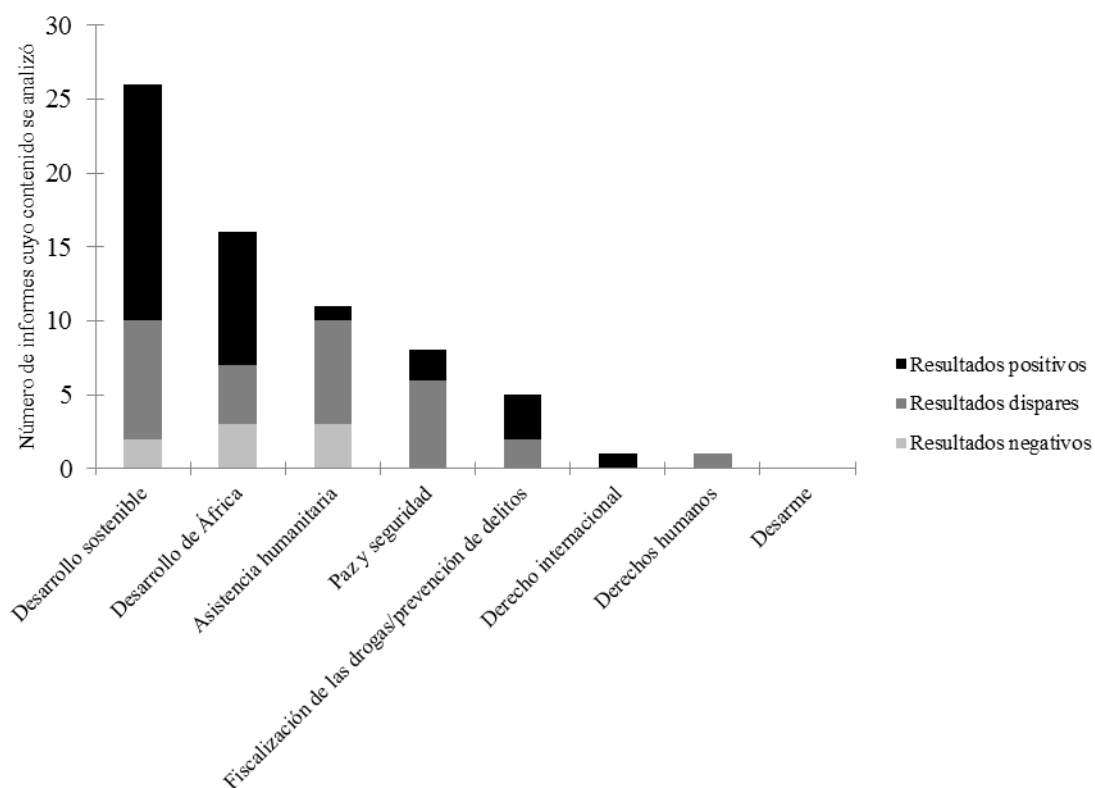
Gráfico X
Calidad general de la sección de resultados por esfera prioritaria,
2012-2013



Fuente: Examen de los 102 informes de evaluación de la muestra realizado por la OSSI. Ningún informe recibió la calificación “muy insatisfactoria”.

37. A continuación se analizan algunos de los temas principales de los 51 informes de evaluación cuyas secciones de resultados recibieron la calificación “buena” o “excelente”. De estos informes, algo menos de la mitad (24) presentaban resultados dispares, 22 presentaban resultados principalmente positivos y 5 principalmente negativos. Los resultados se desglosan por esfera de prioridad en el gráfico XI. Como el 49% de estos informes se refieren a proyectos, su aplicabilidad al desempeño general es limitada.

Gráfico XI

Tipo de resultados de evaluación por esfera de prioridad, 2012-2013

Fuente: Examen de los resultados de 51 informes de evaluación realizado por la OSSI.

Promoción del crecimiento económico sostenido y el desarrollo sostenible

38. En la esfera de la promoción del crecimiento económico sostenido y el desarrollo sostenible, 26 informes recibieron la calificación “buena” o “excelente” en relación con la calidad general de su sección de resultados. De ellos, la mayoría (16) presentaba resultados en gran medida positivos. Entre los puntos clave de estos informes figuran los siguientes:

- La Organización convocó y organizó eficazmente reuniones en las que los Estados Miembros intercambiaron experiencias y alcanzaron consensos regionales y subregionales sobre cuestiones relativas al desarrollo.
- La Organización contribuyó a aumentar la sensibilización y los conocimientos sobre diversas cuestiones socioeconómicas elaborando productos del conocimiento como materiales y publicaciones, ejecutando proyectos de desarrollo de la capacidad y prestando asistencia técnica.
- Los proyectos consiguieron aumentar el intercambio de conocimientos entre estadísticos de oficinas nacionales de estadística y organizaciones regionales de África y mejorar la calidad, puntualidad, disponibilidad y pertinencia

regional de las estadísticas sobre los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente.

- La Iniciativa Ciudades y Cambio Climático se erigió como líder mundial sobre la cuestión incluyendo la dimensión urbana en los acuerdos sobre el cambio climático a nivel mundial, regional, nacional y local.
- Las intervenciones destinadas a eliminar la violencia contra la mujer tuvieron mayores efectos cuando estuvieron en consonancia con las estrategias nacionales y locales.
- Apenas existían datos que demostrasen la medida en que los productos de la Organización habían contribuido al desarrollo (por ejemplo, en las esferas de los objetivos de desarrollo a nivel subregional y de la adaptación al cambio climático), por lo que resultaba difícil verificar la contribución de la Organización.
- Las consideraciones de género y derechos humanos no se integraron en muchos proyectos.

Mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales

39. En la esfera del mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales, siete informes recibieron la calificación “buena” o “excelente” en relación con la calidad general de su sección de resultados. De ellos, la mayoría (cinco) presentaba resultados dispares. Entre los puntos clave de estos informes figuran los siguientes:

- La planificación de la Misión de Apoyo de las Naciones Unidas en Libia consiguió reforzar el entendimiento del país por parte de la Organización y fomentar la implicación conjunta en todo el sistema, lo que dio lugar a una visión y un enfoque unificados.
- La Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití demostró resiliencia al proporcionar apoyo logístico y facilitar socorro de urgencia coordinado inmediatamente después del terremoto.
- Aunque se hizo poco uso del equipo de capacitación de civiles previa al despliegue y la asistencia a las sesiones formativas fue relativamente baja, los destinatarios de estas iniciativas de capacitación expresaron opiniones positivas y las iniciativas se consideraron importantes para preparar nuevo personal de las misiones sobre el terreno.
- En la esfera de la asistencia electoral integrada, era necesario dar más orientación y organizar más actividades colectivas de divulgación y capacitación sobre políticas y prácticas, así como mejorar la coordinación y la ejecución de las actividades de la Organización.

Desarrollo de África

40. En la esfera del desarrollo de África, 16 informes recibieron la calificación “buena” o “excelente” en relación con la calidad general de su sección de resultados. De ellos, la mayoría (nueve) presentaba resultados en gran medida positivos. Algunos de los puntos clave dimanantes de estas evaluaciones se han resumido en los apartados correspondientes a otras esferas de prioridad. Entre el resto de los puntos clave de estos informes figuran los siguientes:

- Los productos del conocimiento contribuyeron a crear conciencia y a celebrar debates sobre la integración regional, las políticas sociales y las políticas comerciales, y generaron procesos de múltiples interesados impulsados por los países que ayudaron a desarrollar las capacidades y ampliar la buena gobernanza, la igualdad de género y la equidad.
- Los programas de desarrollo de la capacidad comercial fueron relevantes para negociar acuerdos de facilitación del comercio y para el desarrollo empresarial y de las capacidades de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas porque las vincularon a las cadenas de suministro de empresas transnacionales.

Promoción de los derechos humanos

41. En la esfera de la promoción de los derechos humanos, un informe recibió la calificación “buena” o “excelente” en relación con la calidad general de su sección de resultados. Esta evaluación del apoyo al seguimiento y la aplicación de las recomendaciones formuladas por los órganos creados en virtud de tratados de derechos humanos, los procedimientos especiales y el examen periódico universal presentó resultados bastante dispares. Entre los puntos clave de estos informes figura el siguiente:

- Las deficiencias institucionales (como la existencia de diferentes visiones del papel de la Organización, la calidad insatisfactoria de los informes, la existencia de un sistema engorroso para aprobar textos y la gestión deficiente de la información y los conocimientos) supusieron desafíos para que la Organización prestase apoyo eficaz.

Coordinación eficaz de las actividades de asistencia humanitaria

42. En la esfera de la coordinación eficaz de las actividades de asistencia humanitaria, 11 informes recibieron la calificación “buena” o “excelente” en relación con la calidad general de su sección de resultados. De ellos, la mayoría (siete) presentaba resultados bastante dispares. Entre los puntos clave de estos informes figuran los siguientes:

- La Organización desempeñó un papel coordinador clave con respecto a los agentes humanitarios, civiles y militares colaborando con ellos y creando alianzas entre ellos.
- La respuesta de la Organización a la sequía del Cuerno de África obtuvo resultados dispares, ya que en algunos lugares las actividades iniciales no se habían ajustado a las normas internacionales y había que lograr una mejor coordinación. Ahora bien, una vez movilizada la asistencia de emergencia, las provisiones se habían distribuido eficazmente a algunas comunidades.
- Se observó que la respuesta de la Organización a la afluencia de refugiados somalíes a Etiopía había logrado resultados dispares, ya que la complejidad del entorno geopolítico y la magnitud de la afluencia habían planteado problemas. La respuesta se vio afectada negativamente por la confusión que rodeaba los mandatos y por los mecanismos de coordinación, que eran inadecuados.

Promoción de la justicia y el derecho internacional

43. En la esfera de la promoción de la justicia y el derecho internacional, un informe recibió la calificación “buena” o “excelente” en relación con la calidad general de su sección de resultados. La evaluación sobre la aplicación de la Iniciativa de la Costa de África Occidental en Sierra Leona presentó resultados en gran medida positivos. Entre los puntos clave de estos informes figuran los siguientes:

- Los organismos encargados de hacer cumplir la ley consiguieron fomentar la cooperación interinstitucional a través del modelo de la Iniciativa de la Costa de África Occidental y la Dependencia de Lucha contra la Delincuencia Organizada Transnacional.
- Hubo dificultades para enjuiciar los casos de delincuencia organizada transnacional.
- Los interesados expresaron su deseo de que la Dependencia de Lucha contra la Delincuencia Organizada Transnacional se convirtiese en un subcomité oficial y pasara así de ser una entidad administrativa a otra jurídica y, por tanto, más sostenible.

Desarme

44. No se presentó ningún informe sobre la esfera del desarme, por lo que apenas existen datos que permitan evaluar la actuación de la Organización en esta esfera prioritaria.

Fiscalización de drogas, prevención del delito y lucha contra el terrorismo internacional

45. En la esfera de la fiscalización de drogas, la prevención del delito y la lucha contra el terrorismo internacional, cinco informes recibieron la calificación “buena” o “excelente” en relación con la calidad general de su sección de resultados. De ellos, la mayoría (tres) presentaba resultados en gran medida positivos. Entre los puntos clave de estos informes figuran los siguientes:

- La Organización desempeñó una función de coordinación eficaz en la lucha contra el tráfico de drogas incluyendo a asociados nacionales e internacionales mediante acuerdos de cooperación interinstitucionales e interestatales.
- La Iniciativa del Pacto de París contribuyó a combatir el tráfico y el consumo de opiáceos procedentes del Afganistán proporcionando datos, análisis y conocimientos especializados.
- La Organización ayudó a un Estado Miembro a reformar y fortalecer su sistema penitenciario en cumplimiento de las normas de las Naciones Unidas relativas al tratamiento de presos.
- Aunque se consideró pertinente impartir capacitación a los agentes de policía sobre el tráfico de drogas, los cursos se ofrecieron en un solo idioma, el derecho de acceso de los capacitadores era limitado y la falta de datos dificultó el examen de los efectos de la capacitación.

V. Plan de trabajo de evaluación de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna

46. En el bienio 2014-2015, la División de Inspección y Evaluación habrá concluido las evaluaciones de las siguientes entidades:

- Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz/Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno (Sede)
- Departamento de Seguridad
- CEPA
- CEPAL
- CESPAP
- Centro de Comercio Internacional
- Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat)
- UNCTAD
- ACNUR
- ONU-Mujeres

47. En el bienio 2014-2015 también se habrán concluido las siguientes evaluaciones temáticas:

- Seguimiento y evaluación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio: experiencia adquirida

48. En cuanto a las operaciones de mantenimiento de la paz, en el período comprendido entre el 1 de julio de 2014 y el 30 de junio de 2015 se habrán concluido las siguientes evaluaciones:

- Protección de los civiles en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas
- Capacidad permanente de policía
- Protección frente a la explotación y los abusos sexuales en las operaciones de mantenimiento de la paz
- Resultados de las actividades de creación de capacidad en la policía nacional
- Integración de las operaciones de mantenimiento de la paz y los equipos de las Naciones Unidas en los países
- Capacitación del personal directivo superior del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz

49. En preparación para el bienio 2016-2017, la División de Inspección y Evaluación siguió perfeccionando el enfoque basado en los riesgos que aplica a la planificación de los trabajos y que se sustenta en la información disponible más reciente procedente de: a) el ejercicio de evaluación de los riesgos realizado por la División de Auditoría Interna de la OSSI en 2014, que abarcó a toda la Secretaría;

b) los exámenes de la capacidad de supervisión y evaluación de las entidades de la Secretaría concluidos en 2013; y c) el Registro de Riesgos de la Secretaría.

50. Sobre la base de la evaluación de los riesgos, la División de Inspección y Evaluación determinó que en el bienio 2016-2017 se concluirán las evaluaciones de las siguientes entidades de la Secretaría:

- Departamento de Asuntos Políticos
- CEPE
- CESPAP
- Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
- Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
- ACNUR
- OOPS
- Componentes de los programas y apoyo sustantivo de los componentes de dirección y gestión ejecutivos incluidos en la sección del presupuesto por programas titulada “Determinación de políticas, dirección y coordinación”: la Oficina Ejecutiva del Secretario General, y las Oficinas de los Representantes Especiales del Secretario General para la Cuestión de los Niños y los Conflictos Armados, sobre la Violencia Sexual en los Conflictos, y sobre la Violencia contra los Niños.

51. Con respecto al ACNUR, a partir de la información sobre los riesgos disponible y teniendo en cuenta las dimensiones, el ámbito de trabajo y la complejidad de las operaciones de esta Oficina, la OSSI ha determinado que el riesgo que se observa en ella en cuanto al logro de resultados y la consecución del mandato es elevado, lo cual justifica una evaluación independiente más frecuente y anual.

52. En el bienio 2016-2017, también se concluirán las siguientes evaluaciones temáticas:

- Labor de las comisiones regionales (la CEPA, la CEPE, la CEPAL, la CESPAP y la CESPAP) sobre la base de las evaluaciones de cada entidad concluidas entre 2015 y 2017

53. En el período comprendido entre el 1 de julio de 2015 y el 30 de junio de 2016, se prevé realizar evaluaciones en las siguientes esferas de mantenimiento de la paz:

- Generación de fuerzas
- Actividades energéticas de mantenimiento de la paz
- Conversión de las misiones de mantenimiento de la paz

54. El Comité del Programa y de la Coordinación podría considerar qué evaluaciones incluidas en el plan de trabajo para el bienio 2016-2017 querría examinar en su 57º período de sesiones, que se celebrará en 2017, y solicitar a la OSSI que lleve a cabo cualquier otra evaluación que no figure actualmente en su plan de trabajo.

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

55. Al examinar el informe bienal anterior ([A/68/70](#)), el Comité del Programa y de la Coordinación recomendó que la Asamblea General pidiera al Secretario General que tomara las siguientes medidas¹⁶:

- Adoptar otras medidas concretas para desarrollar la capacidad de evaluación dentro de los programas de la Secretaría, con el apoyo de la OSSI y órganos de supervisión externos en materia de orientación y asesoramiento metodológico ([A/68/16](#), párr. 153).
- Continuar utilizando más adecuadamente los conocimientos especializados internos, como los que poseía la OSSI, siempre que fuera posible, a fin de llevar a cabo evaluaciones en las distintas entidades de la Secretaría, aprovechando la experiencia adquirida por los órganos de supervisión internos y externos, y asegurar que se hiciera todo lo posible para evitar que en la Secretaría se duplicaran y/o superpusieran las funciones evaluadoras ([A/68/16](#), párr. 154).
- Velar por que en los pactos del personal directivo superior se presentaran objetivos programáticos y medidas de la ejecución adecuados para cumplir los mandatos encomendados, en consonancia con las normas y los reglamentos pertinentes, y que la función de evaluación recibiera la debida consideración al evaluar la actuación profesional del personal directivo superior ([A/68/16](#), párr. 155).
- Adoptar medidas concretas al nivel apropiado para garantizar que se solventaran las significativas deficiencias existentes en la cobertura de la evaluación y la falta de pruebas aportadas por la evaluación con respecto a la actuación profesional ([A/68/16](#), párr. 156).
- Encomendar a la OSSI armonizar, en la medida de lo posible, un formato para sus informes de evaluación que incluyera observaciones, conclusiones y recomendaciones ([A/68/16](#), párr. 157).

56. La OSSI ha puesto en marcha varias iniciativas para aplicar estas recomendaciones. En cuanto a las recomendaciones que figuran en los párrafos 153 y 154 del informe del Comité del Programa y de la Coordinación sobre su 53º período de sesiones, la OSSI ha contribuido al desarrollo de la capacidad de evaluación dentro de las entidades de la Secretaría a través de las siguientes iniciativas: una serie de actividades de intercambio de conocimientos sobre temas relacionados con la evaluación (por ejemplo, sobre la evaluación de las actividades de mantenimiento de la paz y la evaluación en el Banco Mundial); sesiones de capacitación sobre aptitudes para la evaluación (por ejemplo, sobre la evaluación de las normativas y los métodos de estudios casuísticos); y consultas y asesoramiento sobre cuestiones relacionadas con el fortalecimiento de la evaluación (por ejemplo, la formulación y la revisión de normativas de evaluación, lo cual propició un aumento en la cantidad de normativas en el bienio 2012-2013).

57. Además, en diciembre de 2013, la OSSI publicó las primeras “fichas de puntuación de las evaluaciones”, las cuales proporcionaban un análisis de la

¹⁶ La Asamblea General hizo suyas esas recomendaciones en su resolución 68/20.

capacidad y la práctica de evaluación de cada entidad de la Secretaría en el bienio 2010-2011, a través de un conjunto de indicadores y parámetros de referencia comunes del desempeño. Estas fichas presentaban un panorama general de las fortalezas y deficiencias en la cobertura de la evaluación, y algunas entidades han comunicado que las utilizan para formular estrategias destinadas a mejorar sus funciones de evaluación.

58. En cuanto a las recomendaciones que figuran en los párrafos 153 y 154 del informe del Comité del Programa y de la Coordinación relativas a los órganos de supervisión externos, en 2015 la Dependencia Común de Inspección concluyó un análisis de la función de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas con la finalidad de contribuir a mejorar la capacidad de esta función para cumplir las normas profesionales y dar solución a las nuevas problemáticas mundiales en todo el sistema de las Naciones Unidas¹⁷. La OSSI comparte sus planes de trabajo y celebra reuniones bimensuales con la Junta de Auditores y reuniones especiales con la Dependencia Común de Inspección en las que se examinan cuestiones de interés común, además de una reunión tripartita anual en la que se examina el tema de la supervisión y la coordinación.

59. En cuanto a la recomendación que figura en el párrafo 155 del informe del Comité del Programa y de la Coordinación, la OSSI supervisa la aplicación de las recomendaciones que formula en sus evaluaciones y comunica los resultados de la ejecución conexos durante la evaluación de los pactos. Además, el Secretario General incorporó dos modificaciones en los pactos, a saber: a) racionalizarlos para que fueran más estratégicos, centrándose más en las cinco principales prioridades programáticas de cada directivo superior y en los proyectos de reforma para transformar la gestión, además de los objetivos fijados por los Estados Miembros y b) disponer que la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas examinara los pactos y los informes sobre la ejecución de los programas de manera simultánea. Los informes presentados a la Junta incluyen una sección sobre los desafíos y la experiencia adquirida, en la que se señalan las enseñanzas extraídas de la evaluación.

60. En cuanto a la recomendación que figura en el párrafo 156 del informe del Comité del Programa y de la Coordinación, además de las actividades ya descritas, la OSSI suministró a las entidades de la Secretaría la versión revisada y actualizada del manual de la División de Inspección y Evaluación, que incluye otras orientaciones para fortalecer los métodos y criterios utilizados al evaluar el desempeño.

61. Para responder a la recomendación que figura en el párrafo 157 del informe del Comité del Programa y de la Coordinación, la OSSI elaboró directrices y modelos para sus informes de evaluación, que se incluyeron en la versión revisada del manual de evaluación, y procuró que el formato de sus informes fuera uniforme.

VII. Conclusión

62. Una función de evaluación sólida sigue siendo un instrumento fundamental para examinar el desempeño de la Organización, a través del cual se puede mejorar la rendición de cuentas y extraer enseñanzas para lograr mejores resultados. No

¹⁷ JIU/REP/2014/6.

obstante, en el informe sobre su 53° período de sesiones, el Comité del Programa y de la Coordinación “expresó su preocupación por que, a pesar de las medidas e iniciativas adoptadas por la OSSI, [...] el objetivo de garantizar la aplicación de las observaciones de las evaluaciones en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas en la Organización distaba mucho de cumplirse, y por que la capacidad general de evaluación continuaba siendo inadecuada”¹⁸. Si bien las mejoras mencionadas en el presente informe son alentadoras, queda mucho por hacer para que la evaluación alcance su pleno potencial como instrumento para la reflexión y la acción. Se precisa, entre otras cosas, una cultura de evaluación más arraigada que cuente con el apoyo de los funcionarios directivos superiores y la implicación del personal, una mayor capacidad con mejores competencias del personal y más recursos, e informes de evaluación de mejor calidad. También es necesario integrar más los derechos humanos y las consideraciones de género en la evaluación.

63. No todas las entidades de la Secretaría precisan el mismo tipo de evaluación. Para mejorar la coordinación y evitar la duplicación en las funciones de supervisión, la evaluación también podría adaptarse más a las necesidades de las entidades de la Secretaría. Para las entidades que proporcionan servicios de gestión, administración o de otro tipo en apoyo de la ejecución sustantiva de los programas o que tienen mandatos limitados, podría ser más útil desarrollar vías de impacto de los programas y realizar auditorías de resultados en un ciclo periódico. Las vías de impacto de los programas podrían servir de hoja de ruta para plasmar los objetivos de una entidad y la manera en que pretende alcanzarlos. Además, servirían de marco para determinar el nivel de ejecución de los programas en el que habrán de centrarse las evaluaciones, las inspecciones y las auditorías de resultados. Con este cambio, todas las entidades de la Secretaría podrían evaluar su desempeño con más frecuencia para mejorar sus resultados.

64. En su resolución 69/237, la Asamblea General expresó que tenía conocimiento de que el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y los agentes pertinentes habían declarado el año 2015 Año Internacional de la Evaluación. Se trata, pues, de una ocasión propicia para adoptar medidas que mejoren la evaluación de modo que se la aproveche plenamente para fundamentar la adopción de decisiones con base empírica relativas al funcionamiento de las Naciones Unidas, sus logros y los aspectos que podrían mejorarse. Para ello, es preciso subsanar las deficiencias señaladas en este informe (a saber, la insuficiencia de los recursos para realizar evaluaciones, la falta de competencias del personal y la escasa implicación de los funcionarios directivos superiores y el personal). Teniendo presentes estas deficiencias, la OSSI formula las siguientes tres importantes recomendaciones para mejorar la labor de evaluación en la Secretaría.

VIII. Recomendaciones

Recomendación 1 (véase la sección III, resultado A)

65. Las entidades que no dispongan actualmente de una normativa de evaluación deberían formularla (el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias, el Departamento de Información Pública, el

¹⁸ Véase A/68/16, párr. 148.

Departamento de Seguridad, la Oficina de Asuntos Jurídicos, la Oficina del Asesor Especial para África, la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi y la Oficina de las Naciones Unidas en Viena). Se deberán incluir los componentes clave de una buena normativa de evaluación, descritos en las normas y los criterios aplicables a estas normativas establecidos por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, como el objetivo general y la importancia de la evaluación en la entidad, los encargados de llevarla a cabo y los procedimientos para ello, así como su planificación y seguimiento.

Indicador de progreso: Normativa de evaluación aprobada

Recomendación 2 (véase la sección III, resultados A y B)

66. A fin de reforzar su capacidad general de evaluación, todas las entidades deberían asegurarse de implementar los siguientes procedimientos:

- Elaboración de un plan de trabajo de evaluación
- Elaboración de planes de acción para aplicar las recomendaciones de la evaluación
- Seguimiento y supervisión de la aplicación de las recomendaciones de la evaluación
- Intercambio y divulgación de los informes de evaluación
- Intercambio y divulgación de las enseñanzas extraídas de la evaluación
- Incorporación de los resultados de la evaluación en la planificación y ejecución de los programas

Indicador de progreso: Procedimientos aplicables implementados y en uso

Recomendación 3 (véase la sección III, resultado C)

67. El Departamento de Gestión, en consulta con la OSSI, debería mejorar las directrices que se utilizan actualmente para planificar y calcular los recursos (tanto del presupuesto ordinario como extrapresupuestarios) destinados a las actividades de supervisión y evaluación en los presupuestos por programas. Las directrices revisadas deberían comunicarse a todas las entidades de la Secretaría con suficiente antelación para que sean tenidas en cuenta al preparar el presupuesto para el bienio 2018-2019.

Indicador de progreso: Los coordinadores de las evaluaciones de la Secretaría examinan las directrices revisadas para comprobar que sean claras, y los recursos previstos se examinan por separado para que reflejen las actividades de supervisión y evaluación con mayor exactitud.

(Firmado) Carman L. Lapointe
Secretaria General Adjunta de Servicios de Supervisión Interna
Marzo de 2015

Anexo I

Lista de entidades incluidas en el informe

1. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales
2. Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno
3. Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias
4. Departamento de Gestión
5. Departamento de Asuntos Políticos
6. Departamento de Información Pública
7. Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz
8. Departamento de Seguridad
9. Comisión Económica para África
10. Comisión Económica para Europa
11. Comisión Económica para América Latina y el Caribe
12. Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico
13. Comisión Económica y Social para Asia Occidental
14. Centro de Comercio Internacional
15. Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
16. Oficina de Asuntos de Desarme
17. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
18. Oficina del Alto Representante para los Países Menos Adelantados, los Países en Desarrollo Sin Litoral y los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo
19. Oficina de Servicios de Supervisión Interna
20. Oficina de Asuntos Jurídicos
21. Oficina de las Naciones Unidas de Asuntos del Espacio Ultraterrestre
22. Oficina del Asesor Especial para África
23. Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
24. Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
25. Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos
26. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
27. Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito
28. Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente
29. Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra

30. Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi
31. Oficina de las Naciones Unidas en Viena
32. Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres

Anexo II

Metodología para el examen de los informes de evaluación

1. Para seleccionar los informes de evaluación, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) pidió a todos los coordinadores que presentaran los informes concluidos en 2012 o 2013 y recibió 379 documentos correspondientes a 26 entidades de la Secretaría. No presentaron informes las siguientes entidades: la Oficina de Asuntos de Desarme, la Oficina del Asesor Especial para África, la Oficina de Asuntos Jurídicos, la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi y la Oficina de las Naciones Unidas en Viena.
2. La OSSI examinó los 379 documentos para comprobar que cumplieran los requisitos básicos establecidos por ella aplicables a los informes de evaluación. Tras un examen preliminar, se determinó que 298 de ellos eran informes de evaluación, correspondientes a 25 entidades. El Departamento de Seguridad presentó un documento que se consideró no era una evaluación.
3. De los 298 informes de evaluación, se tomó una muestra aleatoria modificada de 102 informes para su examen (véase el cuadro a continuación).

Metodología de muestreo

<i>Número de informes por entidad</i>	<i>Porcentaje de informes incluidos en la muestra</i>
1 informe	100
2 a 5 informes	75
6 a 15 informes	50
16 informes o más	20

4. Los 102 informes incluidos en la muestra se examinaron para determinar su calidad, su objetivo y su alcance. En la evaluación de la calidad se utilizaron 29 criterios. Se evaluaron varias secciones y aspectos de los informes para determinar su calidad, como el resumen, la introducción, la metodología, los antecedentes, los resultados, las conclusiones, las recomendaciones y el formato. Para determinar la calificación general, se asignó una ponderación doble a la sección de resultados. Para que la evaluación de la calidad fuera lo más imparcial posible, fue llevada a cabo por un experto independiente contratado por la OSSI.
5. Además, los 51 informes cuyas secciones de resultados recibieron la calificación “buena” o “excelente” se clasificaron en función de las esferas prioritarias estratégicas de la Organización y se examinaron para determinar los principales resultados (véase la resolución 65/262).

Anexo III

Observaciones recibidas de las entidades de la Secretaría sobre el proyecto de informe^a

Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias

Deseo agradecerle su memorando de fecha 11 de febrero de 2015, mediante el cual transmitió el proyecto de informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (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. Valoramos la oportunidad de formular observaciones que nos han brindado.

En el cuadro 1, incluido en el párrafo 8 (pág. 6) del proyecto de informe, observamos que el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias figura en la columna “Dependencia que no se dedica exclusivamente a la evaluación (realiza otras actividades dentro de una división multifuncional)”. Disentimos respetuosamente con esta clasificación y tenemos la firme opinión de que el Departamento debería figurar en la columna “Dependencia que se dedica exclusivamente a la evaluación dentro de una división multifuncional”, puesto que sí tenemos una dependencia especial dedicada a esta función.

En mi memorando de fecha 5 de noviembre de 2013 relativo al proyecto de informe definitivo de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna sobre las fichas de puntuación de las evaluaciones de la Secretaría (adjunto), destacué varios aspectos clave. En respuesta a las fichas de la Secretaría de las Naciones Unidas correspondientes al bienio 2010-2011 preparadas por la OSSI, en 2009 el Departamento creó una dependencia que lleva a cabo varias funciones, una de ellas de evaluación, entre las que cabe destacar las siguientes: a) supervisión, b) evaluación, c) gestión del riesgo y d) verificación estadística. Esta Dependencia de Supervisión, Evaluación, Gestión de Riesgos y Verificación Estadística rinde cuentas al Director de la División de Planificación Central y Coordinación, del Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias, y está comprendida en el subprograma 2: Planificación y coordinación de los servicios de conferencias, de la sección 2 del proyecto de presupuesto por programas. También se crearon dependencias de supervisión y evaluación en las Oficinas de las Naciones Unidas en Ginebra y Viena. Por tanto, sí existe un mecanismo en el Departamento dedicado a la evaluación.

La Dependencia de Supervisión, Evaluación, Gestión de Riesgos y Verificación Estadística prepara un informe anual que se presenta al grupo de gestión del Departamento para su examen. La función primordial que desempeña esta Dependencia en la preparación de informes de ejecución de los programas también le ofrece la oportunidad de examinar la ejecución de los programas del Departamento en su conjunto. Además, gestiona una encuesta electrónica mundial y

^a En el presente anexo, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna reproduce el texto íntegro de las observaciones formuladas por las entidades de la Secretaría. Esta práctica se ha instituido de conformidad con lo dispuesto en la resolución 64/263 de la Asamblea General, siguiendo la recomendación del Comité Asesor de Auditoría Independiente.

se encarga de resumir las evaluaciones del desempeño del Departamento llevadas a cabo por los Estados Miembros. Las actividades que realiza durante el año responden a las necesidades operacionales y normativas estratégicas del Departamento.

El Departamento es miembro del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas desde 2004 y hace todo lo necesario para cumplir las normas establecidas por este Grupo, al que también recurre para solicitar orientación y aclaraciones sobre las metodologías de evaluación. Desde que se creó la Dependencia de Supervisión, Evaluación, Gestión de Riesgos y Verificación Estadística, se cuenta con controles internos para la supervisión y la evaluación y con una asignación presupuestaria suficiente para sufragar los recursos necesarios.

En el párrafo 65 (pág. 31), el Departamento figura en la categoría de oficinas que no cuentan actualmente con una normativa de evaluación. Coincidimos con esta recomendación, puesto que la normativa de evaluación del Departamento aún no se ha articulado en una declaración normativa estándar. En 2015, el Departamento solicitará orientación a la OSSI para llevar a cabo este ejercicio. Aguando con interés la colaboración de nuestras dos oficinas a este respecto.

Departamento de Asuntos Económicos y Sociales

En el informe se reconoce que las mejoras del bienio anterior no se tradujeron en una mejor calidad de los informes de evaluación y que “persistieron las deficiencias determinadas en el bienio anterior”, por ejemplo, la insuficiencia de los recursos.

En el caso del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, a menos que se resuelvan las deficiencias relacionadas con la falta de recursos, la influencia de la evaluación en la formulación, la ejecución y las directrices normativas de los programas seguirá distando de ser óptima. Las tres recomendaciones que figuran en el informe de la OSSI están, ellas mismas, condicionadas por estas deficiencias, lo cual implica que no se dan las condiciones necesarias para su plena aplicación. No está claro de qué manera se podrían formular y aplicar los planes de acción para la evaluación, aplicar las recomendaciones de la evaluación, hacer un seguimiento de los recursos destinados a la evaluación e informar al respecto si no se cuenta con los recursos suficientes para ello. Es posible que estas actividades de evaluación no puedan llevarse a cabo por completo en estas condiciones y en el actual entorno de austeridad presupuestaria. Se debería considerar la posibilidad de elaborar un plan de trabajo que abarque a toda la Secretaría y al que se asignen los recursos necesarios para su aplicación, para que sea examinado por los Estados Miembros.

Departamento de Gestión

El Departamento de Gestión compartió con la OSSI sus observaciones sobre las recomendaciones que figuraban en su informe oficioso y desea reiterar los aspectos que no se reflejaron en el proyecto de informe definitivo.

- En la recomendación 1, se pide a las “entidades que no dispongan actualmente de una normativa de evaluación” que la formulen, entre ellas “el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias, el Departamento de

Información Pública, el Departamento de Seguridad, la Oficina de Asuntos Jurídicos, la Oficina del Asesor Especial para África, la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi y la Oficina de las Naciones Unidas en Viena”. El Departamento de Gestión formuló una normativa de evaluación en 2013 para cumplir con este requisito. No obstante, nos preocupa que esta recomendación exceda las normas y los criterios establecidos por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, según los cuales “cada organización” debe contar con una normativa, no cada Departamento de la organización. La preparación de normativas de evaluación por cada departamento y oficina de la Secretaría parecería ser una duplicación de esfuerzos. La OSSI podría ayudar a la Organización a formular una normativa de evaluación que abarque a toda la Secretaría, teniendo en cuenta las opiniones del personal directivo y los recursos disponibles a tal fin.

- En la recomendación 2, se pide a todas las entidades que elaboren “un plan de trabajo de evaluación”. El mecanismo previsto en el procedimiento actual de preparación del presupuesto exige a los departamentos y las oficinas que planifiquen las principales actividades de evaluación para el bienio en el Formulario 12, según la solicitud de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto^b que hizo suya la Asamblea General. Para evitar duplicaciones, sería conveniente que la OSSI coordinara con la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General del Departamento de Gestión antes de solicitar otros planes de trabajo. Actualmente, el Departamento aplica en sus actividades de evaluación algunos de los otros procedimientos mencionados en la recomendación 2, como se indica en su normativa de evaluación.
- En la recomendación 3, se pide a la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General que se asegure de que todas las entidades de la Secretaría planifiquen los recursos destinados a la evaluación y la supervisión y presenten informes al respecto por separado y de manera sistemática y precisa. Esta recomendación pertenece al ámbito de competencia de dicha Oficina.

Además, la premisa de la recomendación 2, que figura en el informe, radica en reforzar la capacidad general de evaluación de las entidades de la Secretaría. Dado que la mayoría de los departamentos y las oficinas de la Secretaría no tienen ni estructuras con funciones de evaluación ni una dependencia especial encargada de realizar evaluaciones internas y darles seguimiento, sería conveniente formular una recomendación respecto al apoyo en materia de metodología y capacitación que se precisaría de la OSSI para lograr ese objetivo^c.

^b A continuación se incluyen extractos de los informes de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto relativos a los mandatos que llevaron a la preparación del Formulario 12: “que, en el futuro, en los proyectos de presupuesto se incluirá información sobre la eficacia de la inversión hecha por la Organización en trabajos de supervisión y evaluación” (A/60/7, hecho suyo por la Asamblea General en su resolución 60/255), “se debe explicar claramente cómo redundan los resultados de las evaluaciones en mejoras del cumplimiento de los mandatos” (A/64/7, hecho suyo por la Asamblea en su resolución 64/245) y que “se incluya información sobre las principales actividades de evaluación previstas por cada departamento u oficina” (A/66/7, hecho suyo por la Asamblea en su resolución 66/263).

^c La responsabilidad de la OSSI de proporcionar orientación sobre la evaluación a todos los departamentos de la Secretaría se menciona en el informe del Secretario General

Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno

En relación con el memorando de la OSSI (IED-15-0024) sobre el tema mencionado, tengo el placer de comunicarle que el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ya han puesto en práctica las recomendaciones 1 y 2. Los Departamentos formularon normativas de evaluación para la Sede y las misiones sobre el terreno por primera vez en 2008. Estas normativas se revisaron en dos ocasiones, en abril de 2010 y enero de 2013, y serán revisadas periódicamente en el futuro (en consonancia con la recomendación 1). Los Departamentos ya han aplicado la recomendación 2, en la que se pide a las entidades que implementen ciertos procedimientos, como la elaboración de un plan de trabajo de evaluación, la elaboración de planes de acción para aplicar las recomendaciones de la evaluación y el seguimiento o la supervisión de la aplicación de las recomendaciones. Se entregaron copias de las normativas de evaluación a la OSSI.

En la recomendación 3, se pide a la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General del Departamento de Gestión que establezca criterios y proporcione directrices a todas las entidades de la Secretaría para la planificación y la presentación de informes sobre los recursos destinados a la evaluación. Dado que esta recomendación está dirigida a dicha Oficina, confiamos en que el Departamento de Gestión formulará observaciones.

Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico

En general, acogemos con agrado las conclusiones y recomendaciones del informe bienal de la OSSI y estamos conformes con la manera en que el informe final refleja nuestras observaciones sobre el proyecto de informe, en particular la inclusión de la actual recomendación 3.

Comisión Económica y Social para Asia Occidental

La presente se envía en relación con el memorando interno de fecha 11 de febrero (IED-15-0024), mediante el cual nos transmitió el proyecto de informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna 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.

La Comisión Económica y Social para Asia Occidental (CESPAO) no tiene observaciones oficiales sobre este último proyecto de informe y ha aceptado todas las recomendaciones pertinentes. Se adjunta a la presente una copia del plan de acción para aplicar las recomendaciones, en el que figura la respuesta del personal directivo de la CESPAO a las recomendaciones pertinentes y los avances logrados hasta ahora.

(A/60/883/Add.2, págs. 136 a 138). El informe fue examinado por la Comisión Consultiva (véase A/61/605) y hecho suyo por la Asamblea General en su resolución 61/245.

Las preguntas sobre el plan de acción para aplicar las recomendaciones pueden dirigirse a la Sra. Ramla Khalidi, Jefa de la Sección de Estrategia, Evaluación y Asociaciones de la CESPAAO.

Aprovecho esta oportunidad para darles las gracias a usted y al personal de la División de Inspección y Evaluación de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna por su constante apoyo y cooperación.

Oficina Ejecutiva del Secretario General

La presente se envía en relación con su nota de fecha 12 de febrero de 2015, en la que solicitó observaciones sobre el proyecto de informe bienal de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna titulado “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”. La presente responde también a su nota de fecha 3 de diciembre de 2014, relativa al estado de aplicación de las recomendaciones que figuraban en el informe bienal anterior de la OSSI, y se envía, en particular, en respuesta a la solicitud de información sobre las medidas tomadas por la Oficina Ejecutiva del Secretario General para aplicar las recomendaciones formuladas por el Comité del Programa y de la Coordinación en su 53º período de sesiones.

Tomo nota de que la Oficina Ejecutiva del Secretario General es una de las entidades que serán evaluadas por la OSSI en el plan de trabajo para el bienio 2016-2017 en el contexto de la capacidad de evaluación.

Tengo entendido que, en el marco del estudio bienal 2012-2013 de la OSSI sobre la mejora de la función de evaluación, su oficina ha colaborado estrechamente con todos los programas de la Secretaría para recabar información pertinente relacionada con sus actividades de evaluación. La Oficina Ejecutiva del Secretario General no tiene nada que añadir a los resultados recabados durante el ejercicio que abarcó a toda la Secretaría, en el que todos los programas presentaron a la OSSI la información solicitada.

En cuanto a la recomendación del Comité del Programa y de la Coordinación que figura en el párrafo 155, relativa a los pactos del personal directivo superior y la evaluación de su actuación profesional, el Secretario General trabaja permanentemente para mejorar la eficacia de los pactos y los exámenes. Si bien los pactos siempre han hecho referencia a los documentos presupuestarios pertinentes, en lo que respecta a los objetivos de los programas y las medidas de la ejecución necesarias para cumplir los mandatos y exigir el cumplimiento de las normas y los reglamentos, se han introducido dos modificaciones importantes a tenor de las recomendaciones formuladas por el Comité:

- Los pactos de 2013 se simplificaron para que fueran más estratégicos, centrándose en las cinco principales prioridades programáticas de cada directivo superior y los proyectos de reforma para transformar la gestión, además de los objetivos establecidos en los documentos de programación y planificación de la Organización, con arreglo a lo dispuesto por los Estados Miembros.
- Desde 2011, la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas ha venido examinando los pactos del personal directivo superior y los informes

sobre la ejecución de los programas de manera simultánea. En la versión de esos informes que se presenta a la Junta como parte de su evaluación de la actuación profesional del personal directivo superior, figura una sección titulada “Desafíos y experiencia adquirida”, donde se espera que los directores de los programas incluyan las enseñanzas extraídas de sus ejercicios de evaluación interna.

Como se refleja en el proyecto de informe, en el bienio 2012-2013 se lograron algunos avances en toda la Secretaría. No obstante, el Secretario General sigue comprometido a mejorar aún más la evaluación en toda la Organización y, a tal fin, para velar por que esta cuestión reciba la supervisión y la dirección necesarias del personal directivo superior, este tema se incluye en el programa del Comité de Gestión.

Centro de Comercio Internacional

El Centro de Comercio Internacional (CCI) hace suyas las observaciones que figuran en el (proyecto de) informe relativo a la función de evaluación en las entidades de la Secretaría de las Naciones Unidas, entre ellas el CCI, en el bienio 2012-2013 y comparte la interpretación plasmada en el informe en cuanto a la importancia y el futuro desarrollo de la función de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas. El CCI considera que el análisis que figura en el informe también resulta útil, en particular los marcos analíticos utilizados para examinar los procesos y procedimientos de evaluación, la buena calidad del informe de evaluación y la capacidad y la cultura de evaluación, que serán una referencia útil para que el CCI siga mejorando su función de evaluación. Por ello, felicita a la OSSI por la calidad y la puntualidad del proyecto de informe.

El CCI acepta las tres recomendaciones formuladas en el (proyecto de) informe y está tomando medidas similares a las en él recomendadas en el actual marco de planificación estratégica del CCI, o tiene previsto adoptar medidas para aplicar las recomendaciones en el bienio 2015-2016.

A la espera del próximo informe bienal de la División de Inspección y Evaluación de la OSSI correspondiente al bienio 2013-2014, el CCI confía en que su labor de evaluación contribuya al análisis y las observaciones en dos esferas temáticas clave, a saber: la promoción del crecimiento económico sostenido y el desarrollo sostenible, y el desarrollo de África, esfera en la que las actividades de desarrollo del comercio del CCI han dado resultados concretos.

Además, hemos formulado dos observaciones concretas sobre el texto del informe:

- Párrafo 5: El uso de la expresión “evaluaciones independientes”, cuando son llevadas a cabo por la OSSI, seguido del término “autoevaluaciones”, cuando las llevan a cabo las entidades, sugiere que en el informe se pone en duda la independencia y credibilidad de las evaluaciones realizadas por las entidades, lo cual socava el propósito de “mejorar la función de evaluación” en las Naciones Unidas. Por tanto, proponemos que se sustituya la expresión “evaluaciones independientes” por “evaluaciones centrales” y el término “autoevaluaciones” por “evaluaciones llevadas a cabo por las entidades”.

- Párrafos 32 a 35: En cuanto a la cultura de evaluación, en el próximo informe bienal se deberían tomar en cuenta las esferas cruciales que permiten crear las condiciones propicias para mejorar la “evaluabilidad” en la fase inicial del ciclo de intervención, es decir, la etapa en la que el personal directivo diseña las intervenciones para obtener resultados y hace un seguimiento de los avances logrados. Nuestras experiencias nos han demostrado que el elemento clave para fomentar una cultura de evaluación es que el personal directivo esté mejor capacitado y comprenda los requisitos de datos relativos a la evaluación y los métodos empleados en las evaluaciones, para que pueda planificar y realizar las actividades en consecuencia.

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

En nombre de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH), por la presente confirmo que refrendamos el informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (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.

Oficina del Asesor Especial para África

La Oficina del Asesor Especial para África recibió con agrado el proyecto de informe oficial 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, y quisiera dar las gracias por las consultas permanentes que mantuvo la OSSI en la preparación de su informe.

Por otro lado, la Oficina del Asesor Especial para África desea destacar que, tras escindirse de la Oficina del Alto Representante para los Países Menos Adelantados, los Países en Desarrollo Sin Litoral y los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo y tras el nombramiento de un nuevo Secretario General Adjunto como Asesor Especial para África en mayo de 2012, la Oficina del Asesor Especial para África diseñó y realizó una autoevaluación integral e inclusiva de sus actividades, teniendo en cuenta el marco estratégico para el bienio 2012-2013 (redactado y aprobado antes de que se nombrara al nuevo Secretario General Adjunto) y el boletín del Secretario General [ST/SGB/2003/6](#), sobre las funciones y responsabilidades de la Oficina. Las principales observaciones derivadas de la autoevaluación señalaron que, en sucesivas resoluciones de la Asamblea General, se habían encomendado varios mandatos a la Oficina, que debían ejecutarse “sin exceder los recursos existentes”, lo cual creó una deficiencia por no contarse con los recursos humanos y financieros necesarios para ello y planteó, a su vez, la necesidad de fortalecer a la Oficina para que pudiera ejecutar sus mandatos con eficacia. Los principales nuevos mandatos de la Oficina son los siguientes:

- **Establecer y aplicar el mecanismo de supervisión de las Naciones Unidas para examinar los compromisos contraídos por los países africanos y sus asociados para el desarrollo en favor del desarrollo de África.** Tras los debates mantenidos en la reunión de alto nivel sobre las necesidades de África en materia de desarrollo celebrada en 2008, la Asamblea General aprobó la

resolución 63/1 relativa a la declaración política sobre las necesidades de África en materia de desarrollo y la resolución 66/293. Se encomendó a la Oficina el mandato de establecer un mecanismo de supervisión, prestar servicios sustantivos de secretaría y celebrar consultas amplias con un vasto espectro de interesados, entre ellos países de África, asociados tradicionales y nuevos para el desarrollo, el sector privado, el mundo académico, los medios de comunicación, fundaciones privadas y organizaciones de la sociedad civil, así como con organizaciones, departamentos, fondos y programas del sistema de las Naciones Unidas, a fin de movilizar sus contribuciones al proceso de examen bienal. La Oficina también recibió el mandato de presentar a la Asamblea un informe de supervisión con carácter bienal, el primero de los cuales (A/69/163) fue presentado y examinado por los Estados Miembros durante el debate de la Asamblea sobre el desarrollo de África celebrado en octubre de 2014.

- **Fortalecimiento del equipo de tareas interdepartamental sobre asuntos de África.** De conformidad con lo establecido en las resoluciones 67/293, 67/294 y 68/278, la Asamblea General pidió al Secretario General que siguiera tomando medidas para fortalecer este equipo de tareas, en particular aumentar las actividades conjuntas de promoción del apoyo internacional a África, prestar asistencia en la movilización de apoyo para la aplicación de programas e iniciativas pertinentes en África y promover enfoques y soluciones en que se tuviera en cuenta el entorno propicio que la paz y la seguridad generaban para el desarrollo. En estas resoluciones, la Asamblea también instó a la Oficina a que, por conducto del equipo de tareas, asegurara una mayor coherencia y un enfoque integrado del apoyo de las Naciones Unidas a África. Además, los miembros del equipo de tareas prestan apoyo al mecanismo de supervisión haciendo contribuciones al proceso de examen bienal.
- **Seguimiento de la aplicación de los resultados de todas las cumbres y conferencias mundiales relacionadas con África.** En sus resoluciones 67/293 y 67/294, la Asamblea General también pidió a la Oficina que hiciera un seguimiento de la aplicación de los resultados de todas las cumbres y conferencias mundiales relacionadas con África, entre ellos los resultados de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible celebrada en Río de Janeiro (Brasil) en 2012 (Río+20). En estas resoluciones, la Asamblea también instó a la Oficina a que vigilara la aplicación de la agenda para el desarrollo después de 2015 en África tras su aprobación.
- **Promover una mayor coherencia en la labor del sistema de las Naciones Unidas en apoyo de la Nueva Alianza para el Desarrollo de África a través del Mecanismo de Coordinación Regional.** En su resolución 68/301, la Asamblea General solicitó al Secretario General que promoviera el aumento de la coherencia en la labor del sistema de las Naciones Unidas en apoyo de la Nueva Alianza para el Desarrollo de África, sobre la base de los grupos temáticos convenidos del Mecanismo de Coordinación Regional para África. Como miembro y copresidente del Grupo Temático de Promoción y Comunicaciones del Mecanismo de Coordinación Regional, la Oficina también promueve la coherencia en la labor del sistema de las Naciones Unidas en colaboración con la Dirección de Información y Comunicaciones de la Comisión de la Unión Africana y otras entidades pertinentes de las Naciones Unidas.

La metodología para el ejercicio de autoevaluación integral comprendió un examen documental y la evaluación de los documentos mencionados y otra documentación conexas, y la celebración de consultas con los Estados Miembros, el equipo de tareas y las entidades de las Naciones Unidas presentes en África, así como consultas con la Contralor, el Departamento de Gestión y la Oficina Ejecutiva del Secretario General. A partir de estas consultas, y teniendo en cuenta las observaciones de la evaluación, en las resoluciones 67/293, 67/294, 68/278 y 68/301, la Asamblea General solicitó al Secretario General que siguiera adoptando disposiciones destinadas a fortalecer la Oficina del Asesor Especial para África a fin de que pudiera cumplir eficazmente su mandato, incluido el seguimiento de los progresos en la atención de las necesidades especiales de África y la presentación de informes al respecto, así como la coordinación del equipo de tareas interdepartamental sobre asuntos de África, para asegurar un enfoque coherente e integrado del apoyo de las Naciones Unidas a África, incluido el seguimiento de la aplicación de los resultados de todas las cumbres y conferencias mundiales relacionados con África, en particular la aplicación de los resultados de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible.

Posteriormente, el Secretario General expuso las cuestiones identificadas en otro informe titulado “Fortalecimiento de la Oficina del Asesor Especial para África” (A/68/506), presentado a la Asamblea General, en el que se presentaron los resultados de la evaluación.

En este contexto, y teniendo en cuenta que no es posible crear una dependencia de evaluación debido a sus reducidas dimensiones, la Oficina solicita respetuosamente que se la incluya en la categoría “No existe una dependencia de evaluación pero se realiza actividad de evaluación” del cuadro 1 (Estructuras encargadas de funciones de evaluación en la Secretaría a finales de 2013) que aparece en la página 6 del proyecto de informe oficial de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna 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.

Además, en respuesta a lo que se indica en la recomendación 1 que figura en el párrafo 65, a saber, que la Oficina del Asesor Especial para África debería formular una normativa de evaluación, esta Oficina ha comenzado a prepararla y, para agilizar esta labor, agradecería vivamente contar con el apoyo de la OSSI.

Muchas gracias por su amable atención.

Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres

Le doy las gracias por 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.

Acojo con satisfacción esta importante iniciativa para promover el aprendizaje y alentar la mejora en la evaluación, y reafirmo que mejorar la capacidad de evaluación y promover evaluaciones en las que se tengan en cuenta las cuestiones de género en el sistema de las Naciones Unidas son prioridades importantes de la

Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres).

ONU-Mujeres valora enormemente la información y el análisis sobre la igualdad entre los géneros que figuran en el informe. Sin embargo, como expresó en otras ocasiones (véase [A/68/70](#)), considera que se podría ampliar más la perspectiva de igualdad entre los géneros y crear sinergias si en el análisis de este informe se utilizara el indicador de la incorporación de la igualdad de género en la evaluación que figura en el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres.

En función de las observaciones que figuran en el párrafo 24, en las que se indica que “la incorporación de las consideraciones de género y derechos humanos siguió siendo una esfera intersectorial mejorable” y que las “cuestiones de género se tuvieron en cuenta en los resultados de algo más de la mitad de los 102 informes (52) y en la metodología de apenas 19”, y a partir de las conclusiones que figuran en el párrafo 62, en las que se indica que “es necesario incorporar más los derechos humanos y las consideraciones de género en la evaluación”, creemos que sería conveniente incluir en el informe una recomendación concreta sobre la manera en que los departamentos y las entidades de la Secretaría de las Naciones Unidas podrían mejorar en esa esfera.

ONU-Mujeres coincide con las tres recomendaciones del informe. Me complace señalar que hemos aplicado las recomendaciones 1 y 2. Además, valoramos la recomendación 3, relativa al fortalecimiento de la planificación y la presentación de informes sobre los recursos destinados a la evaluación en las entidades de la Secretaría de las Naciones Unidas.

Quisiera señalar que, en el caso de ONU-Mujeres, la información sobre los gastos de evaluación se incluye en el informe anual sobre las funciones de evaluación que se presenta a la Junta Ejecutiva ([UNW/2014/3](#)). En este sentido, quisiera solicitar que se corrija la nota 13 (párr. 28), en la que se indica que ONU-Mujeres no destinó ningún recurso a la evaluación. Se trata de una afirmación incorrecta, puesto que el gasto en evaluación representó el 1,6% y el 1,3% del total de gastos de la entidad en 2012 y en 2013, respectivamente (véase [UNW/2014/3](#)).

Reitero mi agradecimiento por este importante informe sobre las funciones de evaluación. Estamos preparados para aplicar las recomendaciones y las próximas medidas que se adopten para mejorar la evaluación en la Secretaría.

Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente

El 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 presenta un útil panorama general de la situación y las tendencias en la labor de evaluación en todas las entidades de la Secretaría de las Naciones Unidas.

El Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) acoge con satisfacción el enfoque basado en los riesgos que aplica la OSSI al planificar los trabajos, lo cual debería traducirse en que las entidades de la Secretaría que tengan menos capacidad instalada para llevar a cabo actividades de evaluación reciban una atención más personalizada de dicha Oficina.

Si bien los datos agregados señalan algunas tendencias generales interesantes, no son tan útiles para las distintas funciones de evaluación de la Secretaría que deseen aprovechar estos estudios para mejorar sus resultados.

En algunos casos, las observaciones se derivan de los datos de las encuestas y, en otros, de las fichas de puntuación de las evaluaciones de las entidades de la Secretaría preparadas por la OSSI. Algunas de las conclusiones generales deben tomarse con prudencia, puesto que fueron obtenidas con métodos de evaluación deficientes.

Por ejemplo, parece haber un problema con la manera en que se examinan y califican las normativas de evaluación. La normativa del PNUMA obtuvo una puntuación de 1,9 (de un máximo de 2,0) en la “ficha” de la OSSI en la cual supuestamente se fundamenta este análisis. Para obtener la calificación de “nivel de cumplimiento elevado”, se precisa una puntuación de 2,0. Sin embargo, el rango de puntuación correspondiente a la calificación de “nivel de cumplimiento medio” va de 1,9 a 0,1 y parece abarcar un amplio espectro de niveles de “cumplimiento”, que comprendería desde normativas muy buenas hasta muy insatisfactorias, mientras que la puntuación cero correspondería a la ausencia de una política. No se ha explicado de qué manera se calcula la puntuación con este método a partir del examen de la normativa en función de los criterios utilizados por la OSSI al preparar las fichas. El método, por tanto, carece de transparencia, y tampoco se indica cuáles son los aspectos de la normativa que, según el examen realizado por la OSSI, no cumplen los requisitos. El PNUMA propuso en otras ocasiones que se adoptara un rango de puntuaciones más amplio, por ejemplo, 2,0 a 1,6, para la calificación de “nivel de cumplimiento elevado” y, teniendo en cuenta que algunos aspectos de las políticas son más importantes que otros, propuso también que se adoptara un sistema de ponderación que reflejara estas divergencias en el método de evaluación.

En vista de estos problemas metodológicos, no sorprende que el promedio de puntuación de las normativas de evaluación haya cambiado poco, puesto que la puntuación del rango intermedio abarca tanto políticas muy buenas como muy insatisfactorias en toda la Secretaría.

En el informe se señala que las normativas recibieron en general calificaciones bajas por no establecer las competencias de los evaluadores (12 de ellas no las mencionaban en absoluto) y por no definir los criterios para seleccionar las evaluaciones. No está claro cuáles son los aspectos de las normas y los criterios del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas que deben incluirse en los documentos normativos, en lugar de en otros documentos que establecen los procedimientos operativos de la función de evaluación. Si bien los evaluadores del PNUMA han publicado artículos académicos en revistas examinadas por pares sobre la cuestión de la selección y el establecimiento de prioridades de evaluación en la organización, optamos por no incluir los detalles operacionales de la selección y planificación del trabajo de evaluación en nuestra política. Del mismo modo, las competencias específicas de los evaluadores se mencionan en la descripción pormenorizada de las funciones y en el mandato de evaluación, en lugar de en la normativa.

Por último, mientras que en el examen de la normativa de evaluación del PNUMA llevado a cabo por la OSSI se consideró que esta “no satisfacía todos los criterios” establecidos, en el examen de la Oficina de Evaluación del PNUMA llevado a cabo en 2012 por expertos independientes del Grupo de Evaluación de las

Naciones Unidas, la normativa fue calificada muy positivamente y se afirmó que el panel consideraba que la normativa de evaluación estaba bien formulada y era adecuada. Además, en el examen más reciente de la función de evaluación del PNUMA llevado a cabo por la Dependencia Común de Inspección (2014), se concedió a la normativa la máxima calificación y se afirmó que satisfacía todos los criterios establecidos por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, así como otras buenas prácticas determinadas por la Dependencia Común de Inspección. La triangulación es un principio clave para extraer conclusiones de las evaluaciones, por lo que alentamos a la OSSI a que, en futuros estudios, considere la posibilidad de hacer referencia a exámenes independientes de las funciones de evaluación de las entidades de la Secretaría realizados por terceros, cuando se encuentren disponibles.

La Oficina de Evaluación del PNUMA considera que los criterios de evaluación de la calidad utilizados en el informe son, en general, completos y sólidos (aunque no se mencionan en este informe). Sin embargo, en otras ocasiones hemos observado que algunos de los criterios utilizados son, en ciertos casos, un tanto arbitrarios y no responden específicamente a las normas y los criterios establecidos por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas.

El formato de un informe de evaluación debería responder al uso que se pretende darle. Por ejemplo, el criterio de “calidad” de la OSSI, por el que las conclusiones y las opiniones de la evaluación se presentan por separado, no facilita a los destinatarios ni la lectura ni la comprensión de las conclusiones del informe. También se plantea otra cuestión relativa a quién debe aplicar las recomendaciones. El equipo de evaluación no siempre es el que está en mejores condiciones de hacerlo. Se pueden formular recomendaciones que incluyan opciones respecto a quién podría aplicarlas. La etapa de seguimiento posterior a la evaluación, es decir, la preparación del plan de aplicación de las recomendaciones, suele ser el documento más adecuado en el que indicar en quién recae la responsabilidad final y convenida de aplicar las recomendaciones.

Hay también muchos criterios para evaluar la calidad de los informes, y no queda claro si la OSSI concede a todos ellos igual importancia o si les aplica algún tipo de ponderación. En el examen interno del PNUMA de la calidad del informe de evaluación (contamos con registros sistemáticos del examen de cada informe desde 2006 hasta la fecha, y la calidad de las evaluaciones financiadas por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) se evalúa de forma independiente utilizando como referencia los parámetros del Banco Mundial y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo), hacemos hincapié, ante todo, en la evaluación empírica del desempeño y en la coherencia interna del informe.

En este estudio de la OSSI, los informes de evaluación del PNUMA no obtuvieron la clasificación más elevada en términos de calidad, a diferencia de lo ocurrido en el examen realizado por expertos independientes del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, el examen más reciente llevado a cabo por la Dependencia Común de Inspección (2014) y los exámenes anuales de la Oficina de Evaluación Independiente del FMAM. No pudimos determinar, a partir de la ficha de puntuación en la que se sustentan estas observaciones, qué aspectos de nuestros informes sería preciso mejorar, en opinión de la OSSI. Si dispusiéramos de esta información, podríamos compararla con nuestros propios exámenes sistemáticos internos de la calidad de los informes de evaluación y aprovechar estas observaciones.

En el informe se llega a la conclusión de que “la evaluación siguió centrándose en los proyectos, lo cual impide tener un panorama general del desempeño a nivel de la Organización, los programas y los subprogramas. El alcance de las evaluaciones lleva tiempo contrayéndose: en el bienio 2012-2013, el 56% de los informes de la muestra se centraban en proyectos, frente al 49% en 2010-2011 y al 44% en 2008-2009”.

Estos datos podrían interpretarse también en el sentido de que, conforme se crea una cultura de evaluación en la Secretaría, es probable que en un principio se observe un aumento en la cantidad de evaluaciones realizadas, pero es posible que se trate, inicialmente, de evaluaciones de los proyectos. A medida que las funciones de evaluación se arraiguen, es probable que comiencen a orientarse a un nivel más estratégico y superior. La conclusión de que “el alcance de las evaluaciones lleva tiempo contrayéndose” podría resultar infundada.

Nuestra experiencia realizando evaluaciones a nivel de la Organización, los programas y los subprogramas indica que suele ser difícil evaluar el desempeño a un nivel superior si no existe una base sólida de datos derivados de la evaluación de la cual extraer conclusiones: las evaluaciones de los proyectos proporcionan esa base. Además, limitarse a contar el número de evaluaciones a nivel superior no es siempre un buen indicador. Una evaluación estratégica bien hecha puede ser útil a muy largo plazo, mientras que limitarse a contar el número de informes en un bienio dado, no lo sería. Por ejemplo, el PNUMA realizó una evaluación formativa de su programa de trabajo en 2011 y, hasta el día de hoy, este estudio sigue influyendo en las deliberaciones del personal directivo superior y el órgano rector, y las recomendaciones y las enseñanzas extraídas del estudio de 2011 siguen moldeando la estrategia de mediano plazo para el período 2018-2021.

Por último, en el párrafo 57, se señala que las “fichas presentaban un panorama general de las fortalezas y deficiencias en la cobertura de la evaluación dentro de la Secretaría, y algunas entidades las utilizan para formular estrategias que les permitan determinar dónde y cómo mejorar sus funciones de evaluación”. Si bien el PNUMA coincide con el primer punto, con respecto al segundo, observa que el método de fichas de puntuación no explica en detalle cómo se evaluó cada parámetro, lo cual impide determinar qué aspectos de la función de evaluación sería preciso mejorar para obtener una calificación más elevada.

Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos

Deseo darle las gracias por su carta de fecha 11 de febrero de 2015 (IED-15-0024) y por compartir con nuestro programa el proyecto de informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (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.

En el informe se proporciona información útil sobre la evolución y la práctica de las funciones de evaluación en los organismos de las Naciones Unidas. Me complace observar que en el bienio 2012-2013 se registraron algunos avances en relación con las funciones de evaluación de la Secretaría y que se han reconocido los avances logrados por el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat) para mejorar la función de evaluación.

Como usted sabrá, durante el bienio 2012-2013, establecí una Dependencia de Evaluación Independiente y aprobé una normativa de evaluación para este programa.

En el futuro, ONU-Hábitat procurará principalmente institucionalizar aún más los requisitos de la normativa de evaluación para que la cobertura y el uso de la evaluación mejoren en todo el organismo. Considero que este objetivo está en consonancia con la reciente evaluación de ONU-Hábitat llevada a cabo por la OSSI, en la que se llegó a la conclusión de que si bien la evaluación demostraba que nuestro Programa había obtenido los productos previstos con eficacia, se consideró que la inversión en evaluaciones de resultados había sido insuficiente.

En 2015, Año Internacional de la Evaluación, confío en que este informe ayudará a señalar a la atención de los Estados Miembros la importancia de la función de evaluación y los problemas que enfrentamos al intentar crear y fomentar una cultura de evaluación. Habida cuenta de las limitaciones financieras que sufren muchos organismos, entre ellos ONU-Hábitat, es preciso encontrar nuevas formas de ayudar a mejorar la función de evaluación y la asignación de recursos para responder a los pedidos de que los resultados obtenidos y la ejecución eficaz se demuestren con datos tangibles.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

La Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) acoge con beneplácito el informe bianual 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, pues en él se ofrece la perspectiva de la OSSI sobre un tema que evoluciona con rapidez y tiene cada vez más importancia y reconocimiento: la evaluación. La UNODC ha contribuido a lo largo del proceso de evaluación y tiene plenamente en cuenta todas las recomendaciones finales. Como suele ocurrir en los ejercicios a nivel superior, es posible que aspectos específicos y concretos del tema que se examina no se pongan de manifiesto o se pierdan de vista. En particular, la UNODC observa que, lamentablemente, el informe solo presenta una imagen parcial y no refleja verdaderamente los avances sumamente dispares que se han registrado en la función de evaluación de ciertos organismos. Por consiguiente, la UNODC solicita respetuosamente a la OSSI que reconsidere su metodología para que se refleje plenamente la disparidad y la variedad de experiencias de evaluación en los diferentes programas, en lugar de presentar un panorama general, que no pone de relieve las diferencias. Por tanto, cabe destacar que, en realidad, no existe una única “función de evaluación en la Secretaría”, sino más bien distintas funciones de evaluación, que corresponden a cada programa, con equipos de evaluación independientes muy distintos y diferenciados.

La UNODC acoge con satisfacción que en el informe se señale que “los recursos destinados a la evaluación siguen siendo insuficientes” y valoraría enormemente que la OSSI elaborara una fórmula para determinar cómo establecer recursos suficientes.

Además, en el informe se examina principalmente una muestra limitada de informes de evaluación, que no es plenamente representativa y de la cual no puede deducirse si existe o no una cultura de evaluación en un programa concreto. La

UNODC ha contribuido ideas concretas para mejorar la metodología y espera que este diálogo constructivo con la OSSI continúe.

Además, es motivo de gran satisfacción para la UNODC que sus actividades de evaluación hayan sido calificadas de manera muy positiva y le asegura a la OSSI que procurará en todo momento seguir reforzando su cultura de evaluación.
