



## Consejo Económico y Social

Distr. general  
12 de abril de 2017  
Español  
Original: inglés

**Adopción de decisiones**

### Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

**Período de sesiones anual de 2017**

13-16 de junio de 2016

Tema 7 del programa provisional\*

### **Informe anual de 2016 sobre la función de evaluación en el UNICEF**

#### *Resumen*

En el presente informe se documentan las actividades de evaluación llevadas a cabo por el UNICEF en 2016. Se pasa revista al estado de la función de evaluación en el UNICEF y se reseñan los progresos realizados en la aplicación de la política de evaluación revisada ([E/ICEF/2013/14](#)). El informe también abarca la gobernanza de la función dentro de UNICEF y las gestiones realizadas para promover la coherencia de la evaluación dentro del sistema de las Naciones Unidas y en forma más amplia. Se presenta información actualizada sobre el desempeño y los resultados, un resumen de las conclusiones de las evaluaciones recientes de la función de evaluación y un anexo en el que se detalla el estado de las evaluaciones propuestas en el plan de evaluaciones temáticas mundiales para 2016. También se suministran elementos de una decisión para que los examine la Junta Ejecutiva.

\* [E/ICEF/2017/5](#).



## I. Introducción

1. A finales de 2016, la Asamblea General eligió a António Guterres como nuevo Secretario General de las Naciones Unidas. Antes de su nombramiento, el Sr. Guterres expuso su proyecto para la Organización en una declaración general, en la que hizo hincapié en la importancia de la transparencia, la rendición de cuentas y la supervisión. Dirigiéndose a los delegados en abril de 2016, observó también que, en las Naciones Unidas, “necesitamos una cultura de evaluación, una evaluación independiente y en tiempo real con plena transparencia”<sup>1</sup>.

2. El UNICEF está empeñado en la transparencia, la rendición de cuentas y una supervisión eficaz, y su función de evaluación contribuye a tal fin. En consonancia con su política de evaluación revisada (E/ICEF/2013/14), el UNICEF utiliza la evaluación para demostrar resultados, promover la rendición de cuentas y proporcionar datos para elaborar políticas y programas mejores. De esta forma, la evaluación contribuye directamente a la consecución de la misión, el mandato y las prioridades de la organización y, en forma más amplia, a las del sistema de las Naciones Unidas.

3. En el presente informe se documentan las actividades de evaluación emprendidas por el UNICEF en 2016. Se reseñan los progresos realizados en la aplicación de la política de evaluación revisada y se presenta información actualizada sobre el desempeño y los resultados. Como en años anteriores, se examina la gobernanza de la función en el UNICEF, así como las iniciativas de promoción de la coherencia de la evaluación en el sistema de las Naciones Unidas y en un ámbito más amplio. También se resumen las conclusiones de las evaluaciones recientes de la función de evaluación. En la sección VIII se ofrecen elementos de una decisión para su examen por la Junta Ejecutiva.

## II. Gobernanza de la función de evaluación

4. La Junta Ejecutiva, que se ocupa de supervisar la función de evaluación en el UNICEF, propugna la centralidad de tal función en la organización. En el período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva en junio de 2016, la Oficina de Evaluación presentó el informe anual de 2015 sobre la función de evaluación, que se complementaba con una perspectiva de gestión presentada por el personal directivo superior. En respuesta al informe anual, los miembros de la Junta plantearon cuestiones pertinentes relativas a la función y emitieron la decisión 2016/7, en la que se abordaron las siguientes cuestiones: a) la cobertura geográfica y temática de las evaluaciones; b) los progresos hacia el logro de la meta de la política de evaluación de asignar por lo menos el 1% del total de los gastos de los programas a la evaluación; c) la presentación oportuna de las respuestas de la administración y su aplicación; d) el desarrollo de la capacidad nacional para la evaluación. A petición de la Junta, la administración le presentó en el segundo período ordinario de sesiones de 2016 un plan de acción para lograr la meta del 1%. En la sección V se reseñan los progresos hacia el logro de la meta.

5. La Junta Ejecutiva también pidió un examen externo por homólogos de la función de evaluación, en cumplimiento de un requisito de la política de evaluación revisada. Los arreglos correspondientes se consignan en la sección VI.

---

<sup>1</sup> Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, “United Nations-designated Secretary General calls for strong culture of evaluation” ([www.unevaluation.org/mediacenter/newscenter/newsdetail/121](http://www.unevaluation.org/mediacenter/newscenter/newsdetail/121)).

6. En los tres períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva celebrados en 2016 se presentaron informes de evaluación, acompañados de una respuesta de la administración, y hubo exposiciones y deliberaciones más extensas en reuniones informativas oficiosas celebradas antes de cada período de sesiones. Se presentaron los siguientes documentos;

a) Plan de evaluaciones temáticas mundiales para 2014-2017: examen y actualización para 2016-2017 (E/ICEF/2016/3), que incluía la reprogramación de algunas evaluaciones enumeradas en el plan original;

b) La protección de los niños frente a la violencia: evaluación amplia de las estrategias y del rendimiento de los programas del UNICEF;

c) Equidad, adaptabilidad y sostenibilidad en la programación del UNICEF en materia de agua, saneamiento e higiene: evidencia de las evaluaciones del UNICEF para el período 2007-2015, un informe de síntesis de la evaluación;

d) Aumentar el acceso y la equidad en la educación en la primera infancia en la región de Europa Central y Oriental y la Comunidad de Estados Independientes, una evaluación independiente de múltiples países encomendada y administrada por la Oficina Regional.

7. El Comité de Evaluación Mundial, un órgano interno que presta servicios de supervisión de las cuestiones de evaluación, se reunió en junio de 2016. Los miembros aprobaron cambios en la composición y el funcionamiento del Comité, examinaron propuestas para fortalecer la cobertura de la evaluación y la aplicación de las medidas acordadas en las respuestas de la administración a las evaluaciones y tomaron nota de los arreglos para el examen externo por homólogos.

8. El Comité Consultivo de Auditoría, que es un órgano externo, considera que la evaluación es un elemento importante del sistema de supervisión y vigila el ejercicio de la función de evaluación. En su informe anual de 2015, presentado a la Junta Ejecutiva en 2016, el Comité tomó nota en particular de la necesidad de que la administración siga mejorando el seguimiento de las recomendaciones de la evaluación, y pidió que se le informara de los progresos realizados a esos efectos<sup>2</sup>.

### **III. Promoción de la coherencia de las evaluaciones en todo el sistema de las Naciones Unidas**

9. La revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo<sup>3</sup>, aprobada por la Asamblea General el 21 de diciembre de 2016, proporcionó una orientación importante para todas las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo, incluida la evaluación. La revisión cuatrienal amplia de la política pone de relieve la necesidad de mejorar el apoyo a la aplicación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible mediante la planificación estratégica, la aplicación, la presentación de informes y la evaluación a nivel de todo el sistema. En 2016, el UNICEF siguió contribuyendo a la elaboración de un mecanismo independiente de evaluación para todo el sistema.

10. En la revisión cuatrienal amplia de la política de 2016, la Asamblea General señaló la necesidad de fortalecer el apoyo a las instituciones nacionales a fin de desarrollar sus capacidades de planificación, gestión y evaluación. En la sección IV

<sup>2</sup> Véase [www.unicef.org/about/execboard/files/UNICEF\\_Audit\\_Advisory\\_Committee\\_2015\\_AR-13Apr16-FINAL.pdf](http://www.unicef.org/about/execboard/files/UNICEF_Audit_Advisory_Committee_2015_AR-13Apr16-FINAL.pdf).

<sup>3</sup> Resolución 71/243 de la Asamblea General.

se describe el apoyo que prestó el UNICEF al fomento de la capacidad nacional de evaluación en 2016.

11. La Asamblea General también instó a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas a que prosigan sus esfuerzos para armonizar sus necesidades en cuanto a la presentación de informes, supervisión y evaluación a fin de reducir los costos de transacción y aumentar la eficiencia. El UNICEF reconoce el valor de la creación de asociaciones eficaces y contribuye a los esfuerzos encaminados a armonizar las actividades de evaluación y fomentar la capacidad, en particular mediante la elaboración consensuada de normas, métodos y programas de trabajo globales. Entre las principales iniciativas figuran las actividades emprendidas por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG), las actividades de evaluación conjuntas y el apoyo al mecanismo de evaluación independiente para todo el sistema.

## A. Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas

12. El UNEG agrupa a las oficinas de evaluación de todo el sistema de las Naciones Unidas para realizar actividades conjuntas encaminadas a fortalecer y armonizar las actividades de evaluación dentro de la Organización y reforzar las alianzas de evaluación fuera del sistema de las Naciones Unidas. En 2016, el UNICEF siguió desempeñando una función activa en el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas. El Director de la Oficina de Evaluación siguió desempeñándose como Vicepresidente (Alianzas) del UNEG, uno de los cuatro Vicepresidentes del Grupo, y el personal del UNICEF participó en varios grupos de trabajo.

13. En 2016, el Grupo de Evaluación concentró sus esfuerzos en profesionalizar aún más la función de evaluación. Entre los principales productos cabe señalar la publicación de una versión revisada y actualizada de las normas y los estándares de evaluación<sup>4</sup> y del marco de competencias de evaluación del Grupo de Evaluación<sup>5</sup>. El personal de la Oficina de Evaluación cooperó con los grupos de tareas sobre el uso y la profesionalización de las evaluaciones, así como con el grupo de presión dedicado a la evaluación humanitaria del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, que en 2016 publicó un metaanálisis de las prácticas de evaluación titulado “Reflecting Humanitarian Principles in Evaluation”<sup>6</sup>.

14. El UNICEF también apoyó las actividades de promoción del UNEG respecto de cuestiones de evaluación, sobre la base de la histórica resolución 69/237 de la Asamblea General, aprobada en 2015, en la que se exhortaba a las Naciones Unidas a que apoyaran a los Estados Miembros en la tarea de reforzar su capacidad para la evaluación de las actividades de desarrollo en el plano nacional. Tratándose de actividades impulsadas por los países orientadas a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el apoyo al refuerzo de la capacidad de los sistemas nacionales de evaluación adquiere una importancia particular. En este sentido, colaborando con organismos del sistema, el UNICEF organizó en 2016 dos eventos que tuvieron una concurrencia nutrida y se centraron en la evaluación y los Objetivos, en los que intervinieron oradores de alto nivel procedentes de muy diversos países así como de las Naciones Unidas. Los eventos fueron organizados como reuniones paralelas del 60º período de sesiones de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer<sup>7</sup> y de la reunión del foro político de alto

<sup>4</sup> [www.uneval.org/document/detail/1914](http://www.uneval.org/document/detail/1914).

<sup>5</sup> [www.uneval.org/document/detail/1915](http://www.uneval.org/document/detail/1915).

<sup>6</sup> [www.uneval.org/document/detail/1862](http://www.uneval.org/document/detail/1862).

<sup>7</sup> [www.evalpartners.org/evalgender/evaluating-SDGs-with-an-equity-focused-and-gender-responsive-lens](http://www.evalpartners.org/evalgender/evaluating-SDGs-with-an-equity-focused-and-gender-responsive-lens).

nivel sobre el desarrollo sostenible, celebrado bajo los auspicios del Consejo Económico y Social, respectivamente<sup>8</sup>.

## **B. Evaluación independiente en todo el sistema de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo**

15. En la revisión cuatrienal amplia de la política de 2012 (resolución 67/226), la Asamblea General dispuso la creación de un mecanismo independiente de evaluación a nivel de todo el sistema y, en la revisión cuatrienal amplia de la política de 2016, reiteró su llamamiento a los fines de establecer ese mecanismo, y recalcó concretamente “la importancia de fortalecer el mecanismo de evaluación de las actividades operacionales para el desarrollo de modo que tenga gran calidad, sea independiente e imparcial y aumente la coherencia y la interdependencia en la estructura general de evaluación del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo” y de “utilizar sus conclusiones y recomendaciones para mejorar el funcionamiento del sistema”.

16. El UNICEF ha prestado apoyo a la labor relativa al mecanismo desde el principio, aportando financiación y haciendo importantes contribuciones técnicas a través de la participación en los grupos de gestión de la evaluación establecidos para poner a prueba dos evaluaciones independientes en todo el sistema. En 2016, se llevaron a cabo con éxito dos evaluaciones:

a) Metaevaluación y síntesis de las evaluaciones del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, con particular atención a la erradicación de la pobreza<sup>9</sup>.

En las conclusiones de la evaluación se pidió que se mejorara la cobertura, la calidad y la dotación de recursos de las evaluaciones del MANUD;

b) Evaluación de la contribución del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo al fortalecimiento de la capacidad nacional de análisis estadístico y recopilación de datos en apoyo de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y otros objetivos de desarrollo internacionalmente acordados<sup>10</sup>;

En vista de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, el informe de evaluación pedía que se fortaleciera la recopilación conjunta de datos y el desarrollo de la capacidad estadística en todo el sistema de las Naciones Unidas.

17. El mecanismo de evaluación independiente de todo el sistema fue examinado en forma independiente a finales de 2016 y el informe del examen se publicará próximamente.

## **C. Grupo directivo de la evaluación humanitaria interinstitucional del Comité Permanente entre Organismos**

18. El Grupo directivo de la evaluación humanitaria interinstitucional del Comité Permanente entre Organismos, integrado tanto por organismos de las Naciones Unidas como por organizaciones no gubernamentales, ha seguido llevando a cabo actividades de evaluación conjuntas. En 2016, el grupo difundió las conclusiones de

<sup>8</sup> <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=20000&nr=480&menu=2993>.

<sup>9</sup> [www.unjuu.org/en/reports-notes/JIU%20Products/JIU\\_REP\\_2016\\_6\\_Final\\_English.pdf](http://www.unjuu.org/en/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2016_6_Final_English.pdf).

<sup>10</sup> [www.unjuu.org/en/reports-notes/JIU%20Products/JIU\\_REP\\_2016\\_5\\_Final\\_English.pdf](http://www.unjuu.org/en/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2016_5_Final_English.pdf).

la evaluación interinstitucional de la respuesta de las Naciones Unidas a la crisis en Sudán del Sur<sup>11</sup> (concluido en 2015). También completó otros tres informes:

a) Síntesis de la evaluación y análisis de deficiencias de la iniciativa de Rendición de cuentas coordinada e intercambio de enseñanzas aprendidas (CALL) para Siria<sup>12</sup>, que abarca las principales cuestiones señaladas en 24 evaluaciones y estudios de evaluación sobre la respuesta internacional a la crisis de Siria entre 2012 y 2015, que están a disposición del público;

b) Evaluación humanitaria interinstitucional de la respuesta a la crisis en la República Centroafricana<sup>13</sup>, que llegó a la conclusión de que la respuesta interinstitucional tuvo un efecto sumamente positivo en la crisis, aunque la cobertura siguió siendo un problema importante;

c) Síntesis de las conclusiones principales de las evaluaciones humanitarias interinstitucionales de las respuestas internacionales a las crisis en Filipinas (tifón Haiyan), Sudán del Sur y la República Centroafricana<sup>14</sup>.

De esta síntesis de las conclusiones principales se extrajeron muy diversas enseñanzas relativas a la evaluación de las necesidades y al establecimiento de prioridades entre ellas; la planificación estratégica y operacional; la medición de la eficacia; el liderazgo y rendición de cuentas; la participación de los interesados; y las cuestiones relativas a la necesidad de aplicar el ciclo de programación humanitaria teniendo en cuenta el contexto.

## **IV. Promoción de la coherencia de la evaluación a escala mundial**

### **A. Redes de desarrollo**

19. El principal cauce para la participación del UNICEF en la promoción de la coherencia de la evaluación en el plano mundial más allá de las redes de las Naciones Unidas ha sido la alianza EvalPartners, un movimiento mundial dirigido a reforzar la capacidad de las organizaciones de la sociedad civil para influir en los encargados de la formulación de políticas y participar en los procesos nacionales de evaluación mediante el establecimiento de redes y alianzas innovadoras<sup>15</sup>. EvalPartners es una alianza que vincula el UNEG con la Organización Internacional para la Cooperación en Materia de Evaluación, una red de asociaciones de evaluación nacionales y regionales. El UNICEF fue uno de los fundadores de EvalPartners en 2012; desde entonces la alianza ha adquirido mayor dinamismo e influencia. Un producto fundamental ha sido la elaboración, mediante un proceso consultivo, del Programa Mundial de Evaluación 2016-2020, que se centra en el desarrollo de la capacidad de evaluación y la profesionalización. La publicación y difusión del Programa Mundial de Evaluación recibió el apoyo del UNICEF. La organización también contribuyó de manera sustancial al cumplimiento de la misión y los objetivos de EvalPartners en 2016. Durante todo el año, el Director de la Oficina de Evaluación del UNICEF se desempeñó como Copresidente de EvalPartners, en su calidad de Vicepresidente (Alianzas) del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas.

<sup>11</sup> [www.unicef.org/evaldatabase/index\\_92844.html](http://www.unicef.org/evaldatabase/index_92844.html).

<sup>12</sup> [www.interagencystandingcommittee.org/system/files/ocha\\_syria\\_web\\_interactive\\_2.pdf](http://www.interagencystandingcommittee.org/system/files/ocha_syria_web_interactive_2.pdf).

<sup>13</sup> [www.interagencystandingcommittee.org/system/files/print\\_final.pdf](http://www.interagencystandingcommittee.org/system/files/print_final.pdf).

<sup>14</sup> [www.interagencystandingcommittee.org/system/files/web\\_interactive\\_0.pdf](http://www.interagencystandingcommittee.org/system/files/web_interactive_0.pdf).

<sup>15</sup> Véase [www.evalpartners.org](http://www.evalpartners.org).

20. EvalPartners ha generado un conjunto de redes mundiales que funcionan con sus auspicios. El UNICEF ha desempeñado un papel rector en EvalSDGs, una red constituida para apoyar la integración de la evaluación en los sistemas nacionales, regionales y mundiales para la planificación y el examen de los progresos en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La colaboración con el International Institute for Environment and Development proporcionó un canal para la publicación de una serie de documentos informativos sobre la evaluación de esos Objetivos. En 2016 se produjeron cinco documentos, de los cuales tres fueron las publicaciones del Instituto que tuvieron más descargas en 2016.

21. El UNICEF también presta apoyo técnico al Comité Directivo del Global Parliamentarians' Forum for Evaluation y, en 2016, contribuyó a la creación del Eurasian Regional Parliamentarians' Forum for Evaluation. La oficina del UNICEF en Kirguistán, en estrecha colaboración con las autoridades nacionales, desempeñó una función de apoyo importante.

## **B. Redes humanitarias**

22. En la esfera de la evaluación humanitaria, el UNICEF ha seguido colaborando con el Sistema de aprendizaje activo para la rendición de cuentas y el logro de resultados en la asistencia humanitaria. En 2016, el Sistema publicó una guía de evaluación de la asistencia humanitaria. Sobre la base de la guía, el UNICEF ha elaborado una iniciativa práctica de fomento de la capacidad para las oficinas del UNICEF en los países y los asociados gubernamentales para la realización de evaluaciones (véase la sección V), y también proporcionó capacitación a organizaciones de la sociedad civil en el Segundo Foro Internacional de la Francofonía sobre Evaluación, celebrado en Marrakech (Marruecos) en 2016.

## **V. Desempeño de la función de evaluación**

23. El UNICEF presenta informes acerca del desempeño de la función de evaluación respecto de siete indicadores básicos:

- a) Número de evaluaciones realizadas y remitidas a la base de datos sobre evaluación e investigación;
- b) Distribución por temas;
- c) Tipos de evaluaciones realizadas;
- d) Calidad de la evaluación;
- e) Utilización de las evaluaciones;
- f) Gasto institucional en evaluación;
- g) Producción de evaluaciones institucionales.

A continuación se examinan todos los indicadores. En general se observa que se realizan mejoras de continuo, lo cual confirma el panorama general presentado en los informes anuales anteriores. Sin embargo, esta situación generalmente positiva se ve empañada por las variaciones en el desempeño registradas con el transcurso del tiempo y en distintas regiones. Existe una necesidad evidente de aumentar la congruencia.

24. Entre las principales conclusiones cabe mencionar las siguientes:

a) El número de evaluaciones remitidas a la base de datos de evaluación e investigación ha vuelto a niveles aceptables, con 90 evaluaciones en 2015 y 102 evaluaciones en 2016;

b) Sin embargo, el ámbito geográfico de las evaluaciones del UNICEF se mantiene por debajo del 80% de todos los países en que trabaja el UNICEF y muestra divergencias importantes entre las regiones;

c) La cobertura temática muestra una distribución equilibrada entre la supervivencia infantil, la educación y la protección del niño, pero se presta muy escasa atención a las cuestiones intersectoriales de la inclusión social, las iniciativas humanitarias y la igualdad de género;

d) La calidad de las evaluaciones presentadas en 2015 disminuyó considerablemente en comparación con años anteriores, pero repuntó en 2016. El análisis ha relacionado la disminución de la calidad con el aumento de la diversidad en el conjunto de las evaluaciones;

e) Hubo una mejora significativa en la presentación de respuestas de la administración: el 95% de las evaluaciones presentadas en 2015 tuvieron una respuesta de la administración. Aún así, debe prestarse atención a la mejora de la aplicación de las respuestas de la administración;

f) En 2016 se utilizaron más de 50 millones de dólares del presupuesto a efectos de evaluación, es decir que hubo un aumento respecto de 2015, en que la cifra correspondiente fue de poco menos de 45 millones de dólares. No obstante, esas cifras representan apenas el 0,8% del presupuesto total utilizado en cada año. Es preciso avanzar más para cumplir la meta del 1% establecida en la política.

25. Los indicadores de esta sección se basan en datos generados por el Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación del UNICEF (GEROS). Las evaluaciones enviadas a la base de datos de evaluación e investigación son evaluadas sistemáticamente por una empresa externa y cada año se publica una metaevaluación de los resultados. Las evaluaciones remitidas a la base de datos en 2015 fueron evaluadas y calificadas respecto de su calidad en 2016 y los resultados se publicaron<sup>16</sup>.

#### **Indicador 1: Número de evaluaciones realizadas y remitidas a la base de datos sobre evaluación e investigación**

26. En su decisión 2016/7<sup>17</sup>, la Junta Ejecutiva pidió que en el próximo informe anual sobre la función de evaluación en el UNICEF se presentara una sinopsis geográfica y temática de la cobertura de las evaluaciones. La sinopsis figura en esta sección sobre el indicador 1, y en la sección sobre el indicador 2, distribución temática.

27. En 2015, se enviaron 90 informes de evaluación a la base de datos sobre evaluación e investigación, lo que representa un aumento del 13% respecto del total de 80 evaluaciones enviadas en 2014. El número de informes de evaluación presentados en 2016 indica un aumento constante, pues hubo 102 informes.

28. A pesar de las fluctuaciones en el número total de informes presentados, la cobertura geográfica cambió poco en el período 2010-2015, como se indica en la

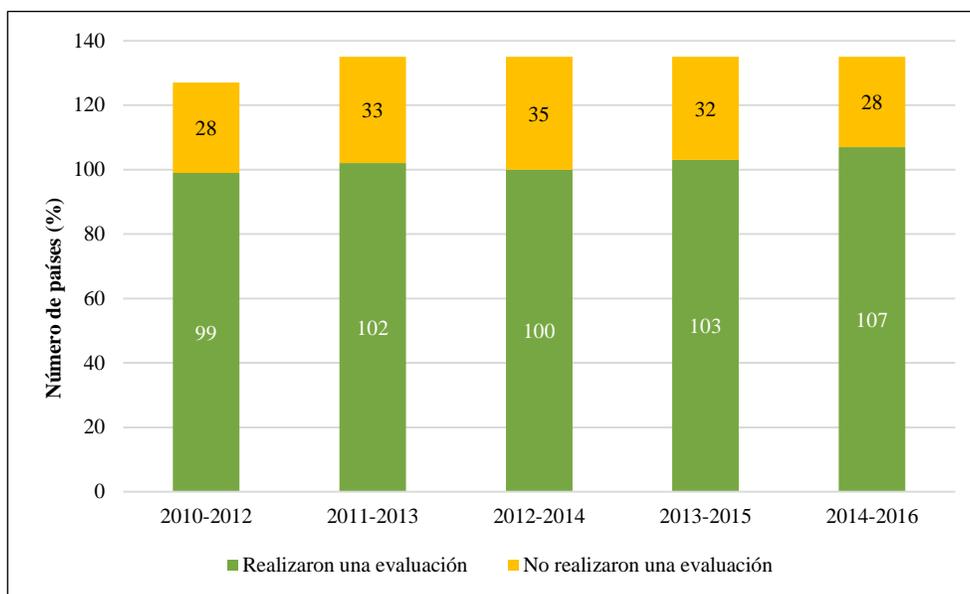
<sup>16</sup> UNICEF Global Evaluation Reports Oversight System (GEROS) meta-analysis 2015: An independent review of UNICEF evaluation report quality and trends, 2009-2015 ([https://www.unicef.org/evaldatabase/index\\_92693.html](https://www.unicef.org/evaldatabase/index_92693.html)).

<sup>17</sup> Véase E/ICEF/2016/15.

figura I. Allí se considera que la cobertura geográfica es la proporción de oficinas en los países que presentaron al menos un informe de evaluación a la base de datos en el año o en los dos años anteriores. La cobertura geográfica se mantuvo en un 75% durante el período. En el período 2013-2015, 103 países (76%) presentaron al menos un informe de evaluación, mientras que 32 oficinas en los países (24%) no lo hicieron. Sin embargo, 9 de las 32 oficinas presentaron informes de evaluación en 2016.

29. En vista de esto último, cabría esperar que en 2016 mejore la cobertura global. Un análisis de la cobertura geográfica en el período 2014-2016 indica que mientras 107 oficinas en los países presentaron evaluaciones en el período correspondiente, un aumento con respecto a años anteriores, 28 oficinas no lo hicieron. La tasa de cobertura global de 2016 es por lo tanto similar a la de años anteriores y se mantiene por debajo del 80%.

Figura I  
**Tendencias de la cobertura de la evaluación, 2010-2016**



Fuente: Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación del UNICEF (GEROS).

30. El análisis regional sirve para esclarecer diversas cuestiones. El número de evaluaciones presentadas en 2015 varía en función de la región: Europa Central y Oriental y la Comunidad de Estados Independientes, Asia Oriental y el Pacífico, África Oriental y Meridional, Asia Meridional y África Occidental y Central presentaron 12 o más evaluaciones cada una, mientras que las demás regiones presentaron un número menor (véase el cuadro 1).

Cuadro 1  
Tasas regionales de presentación de evaluaciones, 2012-2016

Año	Región							Total
	Europa Central y Oriental y Comunidad de Estados Independientes	Asia Oriental y el Pacífico	Región de África Oriental y Meridional	América Latina y el Caribe	Región del Oriente Medio y Norte de África	Asia Meridional	África Occidental y Central	
2012	16	8	29	10	10	7	34	114
2013	17	7	36	17	7	4	24	112
2014	15	6	13	8	4	14	12	72
2015	14	14	17	7	8	12	15	87
2016	9	12	26	13	6	13	13	92

Fuente: GEROS.

31. Sin embargo, es más útil examinar las tasas de cobertura y las tendencias según las regiones. En el período 2013-2015, todos los países de Asia Meridional presentaron al menos una evaluación, lo que produjo una tasa de cobertura geográfica del 100%. La región de África Oriental y Meridional tuvo una cobertura del 95%, y Europa Central y Oriental y la CEI tuvieron también una tasa superior a la media, 82%, en tanto que otras regiones quedaron por debajo de esas cifras. Las cifras del período 2014-2016 muestran una mayor congruencia entre las regiones (véase el cuadro 2). El aumento pronunciado de la cobertura en la región de Asia Oriental y el Pacífico es especialmente notable.

Cuadro 2  
Cobertura geográfica de las evaluaciones por región, 2013-2016

Período	Región (porcentaje)						
	Europa Central y Oriental y Comunidad de Estados Independientes	Asia Oriental y el Pacífico	Región de África Oriental y Meridional	América Latina y el Caribe	Región del Oriente Medio y Norte de África	Asia Meridional	África Occidental y Central
2013-2015	82	73	95	56	65	100	76
2014-2016	86	93	82	64	65	100	80

Fuente: GEROS.

32. La cobertura de la evaluación depende de las condiciones imperantes en los diferentes países y regiones y los recursos a disposición de las oficinas regionales y nacionales. Los países que tienen dificultades para llevar a cabo evaluaciones suelen ser aquellos que disponen de programas reducidos y recursos escasos. La planificación creativa de las evaluaciones ha permitido resolver este problema en Europa Central y Oriental y la CEI, donde la Oficina Regional ha desempeñado durante años un papel fundamental en la coordinación y gestión de evaluaciones en múltiples países, aprovechando los recursos comunes. Este criterio podría aplicarse en otros lugares.

33. El contexto político plantea un obstáculo importante para la realización de evaluaciones en algunos países, y las dificultades son mayores en los afectados por

conflictos. Sin embargo, en la región del Oriente Medio y Norte de África, por ejemplo, varias oficinas del UNICEF han encontrado la forma de realizar evaluaciones útiles a pesar de haber conflictos armados prolongados y de los enormes desafíos que afectan a la región.

34. Por último, un análisis de la productividad regional en el transcurso del tiempo arroja algunas sorpresas. En dos regiones, como se indica en el cuadro 1, el número de evaluaciones completadas se ha duplicado en comparación con años anteriores. La producción de evaluaciones en África Meridional aumentó de 4 en 2013 a 14 en 2014, y en la región de Asia Oriental y el Pacífico el número de evaluaciones aumentó de 6 en 2014 a 14 en 2015. En otras regiones, los números se redujeron a la mitad. Las regiones de África Oriental y Meridional y África Occidental y Central presentaron un gran número de evaluaciones en 2012 y 2013, pero la producción disminuyó en alrededor de un 50% en los dos años siguientes. Los casos de alta productividad demuestran lo que es posible, en tanto que las fluctuaciones generalizadas indican la importancia de un esfuerzo sostenido y de una supervisión cuidadosa.

### **Indicador 2: Distribución por temas**

35. Esta sección se refiere a la cobertura temática, una cuestión sobre la cual la Junta Ejecutiva ha solicitado información. La cobertura temática se refiere a la presentación de informes anuales en relación con cada indicador clave del desempeño correspondiente a la distribución temática, que examina la cartera de evaluación en lo que respecta a las diversas esferas de resultados y cuestiones intersectoriales, o temas, enunciadas en el Plan Estratégico del UNICEF para 2014-2017.

36. Para el presente análisis, se examinaron 87 informes presentados en 2015<sup>18</sup>. Los resultados muestran una distribución temática equilibrada entre la supervivencia del niño, la educación y la protección del niño, en la que la supervivencia del niño (que comprende la salud, el VIH/SIDA, la nutrición y el Agua, Saneamiento e Higiene para Todos) fue objeto de 25 informes (29%); la educación fue objeto de 24 informes (28%); y la protección del niño se trató en 22 informes (25%)<sup>19</sup>.

37. De las 87 evaluaciones examinadas, solo unas pocas se centraron específicamente en los temas intersectoriales de la inclusión social, las actividades humanitarias y el género, a pesar de la importancia de esas esferas. La inclusión social es uno de los principales resultados del Plan Estratégico para 2014-2017, pero solo se presentaron dos informes de evaluación referidos a ese tema. Aunque la cobertura de estas cuestiones parece ser escasa, muchas evaluaciones que se centran principalmente en cuestiones sectoriales incluyen algunos aspectos de la inclusión social, la acción humanitaria y la igualdad de género.

38. La acción humanitaria está incluida en el Plan Estratégico como una cuestión intersectorial importante, sin embargo, solo se presentaron dos informes de evaluación que estaban centrados específicamente en cuestiones humanitarias. En los últimos años, la acción humanitaria ha constituido una esfera de trabajo del UNICEF importante y en expansión. Si bien el UNICEF ha llevado a cabo diversos exámenes y ejercicios de aprendizaje, que no han sido dados a conocer, es necesario que en todo el UNICEF se efectúe una evaluación sistemática de la acción humanitaria y se le de el seguimiento que corresponda.

39. Reconociendo que la insuficiencia de conocimientos especializados en materia de evaluación puede constituir una limitación en las emergencias humanitarias, la

<sup>18</sup> Tres informes no pudieron ser clasificados en un tema concreto y se excluyeron del análisis.

<sup>19</sup> Metaanálisis del GEROS del UNICEF de 2015.

Oficina de Evaluación ha puesto en marcha un programa de capacitación práctica y apoyo complementario para ayudar a las oficinas en los países en la realización de evaluaciones. El programa tiene por objeto no solo desarrollar la capacidad de las oficinas en los países para evaluar la acción humanitaria, sino también para preparar un conjunto de evaluaciones. Se prevé que el programa contribuirá a ampliar la cobertura en los próximos años.

40. En 2016, el programa apoyó la evaluación de las actividades humanitarias en 17 países, incluso en algunas situaciones sumamente difíciles. Tres de esas evaluaciones concluyeron y se presentaron en 2016, y se prevé la presentación de otra decena de evaluaciones en 2017. Además, la Oficina de Evaluación está preparando una síntesis de las evaluaciones disponibles relativas a la respuesta humanitaria, que habrá de presentarse a la Junta Ejecutiva en septiembre de 2017.

41. Aunque la igualdad de género es una cuestión intersectorial importante dentro del Plan Estratégico, solo uno de los informes de evaluación examinados la tuvo por objeto. No obstante, cabe señalar que entre 2012 y 2015 hubo un aumento en la proporción de evaluaciones de temas sectoriales que también abordaron la igualdad de género, la equidad y los derechos humanos como temas principales. El Examen de la eficacia de las actividades de desarrollo del UNICEF 2012-2015, encomendado en 2016, también indica en forma inequívoca que el UNICEF ha respondido en forma apropiada reorientando la evaluación hacia estos temas<sup>20</sup>. El examen muestra que, en comparación con un ejercicio similar realizado en 2012, se registró un aumento en la proporción de evaluaciones que abordaban la igualdad de género (58 de 66), la equidad (54 de 66) y los enfoques de la programación basados en los derechos humanos (39 de 66) como elementos fundamentales. La inclusión de estos temas en la mayoría de las evaluaciones sin duda ha reducido la necesidad de evaluaciones centradas específicamente en ellos.

42. El análisis de la distribución temática muestra algunos cambios importantes a lo largo del tiempo. En 2015, hubo un aumento en el porcentaje de evaluaciones sectoriales específicas, pues el 84% de las evaluaciones se centraron en un sector específico. Esa cifra representó un aumento del 66% y del 41% respecto de lo registrado en 2014 y 2012, respectivamente. Por el contrario, como se observó anteriormente, hubo una disminución en la proporción de informes de evaluación que abordaron específicamente cuestiones intersectoriales: del 9% en 2014 a solo el 5% en 2015. Un aspecto notable fue el aumento del porcentaje de informes de evaluación centrados en la protección del niño, que pasó del 6% en 2014 al 25% en 2015.

### Cuadro 3

#### Distribución por temas de los informes de evaluación, 2010-2015

Tema	Porcentaje			
	2010	2012	2014	2015
Sector específico, por ámbito de resultados clave del Plan Estratégico 2014-2017	66	41	66	84
Supervivencia y desarrollo del niño		26	23	22
Salud			13	15
Nutrición			0	1
Agua, saneamiento e higiene			10	6
Educación	15	13	32	28
Protección del niño	15	8	6	25

<sup>20</sup> [www.unicef.org/evaldatabase/index\\_94430.html](http://www.unicef.org/evaldatabase/index_94430.html).

Tema	Porcentaje			
	2010	2012	2014	2015
VIH/SIDA	10	5	4	7
Inclusión social	1	1	1	2
Programas que abarcan varios sectores	34	43	16	13
Temas intersectoriales	–	10	9	5
Desempeño institucional/otros sectores	–	6	9	3

Fuente: GEROS.

### Indicador 3: Tipos de evaluaciones realizadas

43. El análisis de los informes de evaluación presentados en 2015 en lo que respecta a los resultados indica que se prestó particular atención a resultados de nivel superior. La gran mayoría de las evaluaciones se dirigieron al nivel de los resultados (61%) y de los efectos (29%), antes que al de los productos (10%). Esta concentración en resultados de nivel superior indica una aplicación apropiada de la evaluación a la comprensión de las contribuciones y los logros del UNICEF.

44. El análisis ulterior (véase el cuadro 4) revela que la mayoría de las evaluaciones de resultados recibieron una calificación de “muy satisfactoria” o “sobresaliente” y ninguna fue calificada como “insatisfactoria”. En cambio, en más de la mitad de las evaluaciones de los efectos que se examinaron se observaron algunas deficiencias. Esto sugiere que la capacidad del UNICEF es más elevada en las esferas en que tiene más práctica y experiencia, como la elaboración y ejecución de programas y evaluaciones en el nivel de los resultados. Este hecho tiene consecuencias importantes para la calidad general de la cartera de evaluación, que se examina en la sección sobre la calidad de los informes de evaluación del UNICEF.

Cuadro 4

### Objetivo de la evaluación y calidad, 2015

Objetivo	Calidad				Total
	Sobresaliente	Muy satisfactoria	Mayormente satisfactoria	Insatisfactoria	
Efecto		10	15	1	26
Resultado	3	31	21		55
Producto	1	3	3	2	9
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>44</b>	<b>39</b>	<b>3</b>	<b>90</b>

Fuente: GEROS.

45. El análisis de los informes de evaluación presentados en 2015 indica que la mayoría de las evaluaciones fueron administradas directamente por las oficinas del UNICEF. Las evaluaciones administradas por el UNICEF representaron el 72% de la cartera de evaluación, mientras que las evaluaciones conjuntas con las Naciones Unidas, las conjuntas con los países y las administradas por los países representaron el 18%, el 3% y el 1%, respectivamente. No pudo determinarse a quién correspondió la administración del 6% de los informes de evaluación.

46. El análisis de los informes de evaluación presentados en 2015 indica que los propósitos de las evaluaciones se dividieron en forma bastante pareja entre las evaluaciones formativas (orientadas al futuro y centradas en el aprendizaje), las evaluaciones recapitulativas (retrospectivas, por lo general con un fuerte hincapié en la rendición de cuentas) y las evaluaciones que eran a la vez recapitulativas y formativas (véase el cuadro 5). Esto sugiere, en general, un despliegue apropiado de la evaluación para apoyar no solo el aprendizaje en “tiempo real”, sino también la rendición de cuentas y el perfeccionamiento en el futuro.

**Cuadro 5**  
**Propósito de la evaluación, 2015**

<i>Propósito</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentaje</i>
Formativas	23	26
Recapitulativas	30	33
Recapitulativas y formativas	37	41

*Fuente:* GEROS.

#### **Indicador 4: Calidad de los informes de evaluación del UNICEF**

47. Las conclusiones siguientes se basan en el análisis cuantitativo y cualitativo de los datos de los exámenes efectuados por el sistema de garantía de la calidad de la evaluación del GEROS y el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-SWAP) de 90 informes de evaluación del UNICEF enviados a la base de datos de evaluación e investigación en 2015.

48. En 2015, la mayoría de los informes de evaluación se dividieron casi por igual entre las calificaciones de “muy satisfactorio” (49%) y “mayormente satisfactorio” (43%) (véase el cuadro 6). Cuatro informes (4%) fueron calificados como “sobresalientes” y tres como “insatisfactorios”. En otras palabras, el 53% de los informes presentados fueron considerados “buenos”, es decir, “muy satisfactorios” o mejores, mientras que solo el 3% fueron considerados “insatisfactorios”. No obstante, el 43% de las evaluaciones examinadas tuvieron algunas deficiencias y en el análisis más a fondo que figura a continuación se estudian las posibles razones de ello.

49. La calidad de los informes de evaluación varía considerablemente según el sector. La mayoría de los informes de evaluación sobre la acción humanitaria y Agua, Saneamiento e Higiene para Todos fueron considerados “muy satisfactorios” o mejores (aunque con muestras pequeñas). La mayoría de los informes de evaluación sobre esferas relacionadas con la protección de los niños, el VIH/SIDA y la inclusión social, así como las evaluaciones multisectoriales, también fueron considerados como “muy satisfactorios”. Sin embargo, menos de la mitad de los 24 informes de evaluación sobre el sector de la educación fueron calificados como “satisfactorios”, y solo 4 de los 13 informes de evaluación del sector de la salud se calificaron como “satisfactorios”.

50. En general, las calificaciones indican una disminución acusada de la calidad de los informes de evaluación presentados en 2015, en comparación con los presentados en 2014. Si bien el 74% de las evaluaciones del UNICEF presentadas en 2014 fueron calificadas como “muy satisfactorias” o “sobresalientes”, solo el 53% de las presentadas en 2015 alcanzaron esas calificaciones. Al mismo tiempo, los informes de evaluación calificados como “mayormente satisfactorios”

aumentaron del 23% en 2014 al 43% en 2015, mientras que el porcentaje de evaluaciones calificadas como “insatisfactorias” siguió siendo bajo (3%).

51. Sin embargo, los resultados de las evaluaciones presentadas en 2016 indican un panorama mucho más positivo. De las 101 evaluaciones calificadas, el 74% fueron consideradas “muy satisfactorias” o “sobresalientes” y solo una evaluación fue calificada como “insatisfactoria”. Esto indica que la disminución de la calidad que se observa en las evaluaciones presentadas en 2015 fue una anomalía y que se ha reanudado la tendencia a mejorar registrada en años anteriores.

#### Cuadro 6

#### Calidad de las evaluaciones finalizadas, 2009-2015, en porcentaje

Calificación de la calidad	Año				
	2009	2012	2014	2015	2016
Sobresaliente	4	3	6	4	6
Muy satisfactoria	32	59	68	49	68
Mayormente satisfactoria	34	30	23	43	25
Insatisfactoria	30	8	3	3	1

Fuente: GEROS.

52. Sin embargo, la disminución en la calidad de los informes de evaluación de 2015 fue considerable y exige una explicación. Además, para invertir esa tendencia, es importante entender no solo las causas probables, sino también verificar si en verdad hubo una disminución o si fue por efecto de mediciones poco coherentes.

53. La disminución de la calidad observada en 2015 coincidió con un cambio en la empresa externa que garantiza la calidad de los informes de evaluación del UNICEF. Esto plantea la cuestión de si la norma de evaluación es ahora más rigurosa y da por resultado calificaciones más estrictas. La Oficina de Evaluación adoptó medidas para gestionar este riesgo proporcionando capacitación intensiva a la nueva empresa a fin de que se apliquen las mismas normas y vigilando cuidadosamente la calidad del proceso de examen. La Oficina de Evaluación está segura de que se aplicaron normas coherentes.

54. El metaanálisis de las calificaciones revela una cuestión más importante. El porcentaje de informes cuya calificación indica que se cumplieron las normas del UNICEF parece ser proporcional al porcentaje de informes de evaluaciones de resultados. Entre los informes de evaluación presentados en 2015, el 62% de los informes sobre evaluaciones de resultados fueron calificados como “muy satisfactorios” o más que satisfactorios, mientras que solo el 38% de los informes sobre evaluaciones de los efectos recibieron esa calificación. Además, la proporción de informes referidos a evaluaciones de los efectos fue superior a la de años anteriores. En conjunto, estos factores parecen haber contribuido a la reducción general de la calidad observada en 2015. Eso implica que una mayor diversidad de la cartera de tipos de evaluación hace que sea más difícil producir en forma sistemática informes que satisfagan las normas de calidad. Ello implica además que se necesita más apoyo para asegurar que todos los tipos de evaluaciones (y los correspondientes informes de evaluación) alcancen el nivel de calidad exigido. Para confirmar esta hipótesis es preciso dar seguimiento a la cuestión.

55. El examen de las evaluaciones que reciben las calificaciones más bajas reafirma la aseveración de que puede ser difícil mantener la calidad de la cartera al

abordar temas complejos o aplicar métodos avanzados. Entre las evaluaciones presentadas en 2015 que fueron calificadas como “mayormente satisfactorias” aparece un grupo de seis evaluaciones de fortalecimiento de los sistemas de salud, una nueva esfera de trabajo del UNICEF que plantea dificultades. Esto lleva a la conclusión de que, si bien es importante mantener la calidad, también es importante dar lugar a la innovación y el aprendizaje. La calificación y la presentación de informes son mecanismos importantes para fomentar el aprendizaje. Por consiguiente, para cada evaluación de la calidad de una evaluación, la administración formula comentarios a la oficina que presentó la evaluación.

### **Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres**

56. El UNICEF supervisa su desempeño de la función de evaluación con arreglo a los indicadores clave establecidos en el plan de acción para todo el sistema y presenta informes al respecto. Para las evaluaciones presentadas en 2015, la puntuación media global del UNICEF fue de 6,36, es decir, que se aproximan a los requisitos. Esa cifra representa una mejora respecto del año anterior, pues el UNICEF tuvo una calificación de 6 (“se aproxima a los requisitos”) en el ciclo de 2014. Dicha calificación es coherente con la de entidades similares de las Naciones Unidas, entre ellas, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

57. Se consideró que los informes eran “satisfactorios” con respecto a la integración de la perspectiva de género en el alcance, los indicadores, los criterios y las cuestiones de evaluaciones, pero la utilización del análisis de género para fundamentar las constataciones de la evaluación, las conclusiones y las recomendaciones recibió una calificación más baja y por ello se la debe mejorar.

### **Indicador 5: Empleo de la evaluación, incluidas las respuestas de la administración**

58. La respuesta de la administración es un elemento fundamental del ciclo de evaluación. En su decisión 2016/7, la Junta Ejecutiva instó al UNICEF a dar prioridad a la presentación oportuna de las respuestas de la administración y mejorar la tasa de aplicación de las recomendaciones convenidas de la evaluación. En respuesta, el UNICEF ha adoptado medidas, en consonancia con la política de evaluación, a fin de asegurar que todos los informes de evaluación que se carguen en la base de datos de evaluación e investigación vayan acompañados de una respuesta de la administración. De los informes de evaluación presentados en 2015, 86 informes (95%) tuvieron una respuesta de la administración, lo que representa un aumento del 17% respecto del 79% correspondiente a las evaluaciones presentadas en 2014.

59. Se supone que las respuestas de la administración deben completarse en el plazo de un año. De las evaluaciones presentadas en 2015, se informó de que el 76% de las medidas acordadas enunciadas en las respuestas de la administración se habían completado (33%) o estaban en vías de aplicación (43%) a finales de 2016. Esa cifra es equivalente a la tasa alcanzada para las evaluaciones presentadas en 2014.

60. El análisis por región revela variaciones considerables en la finalización y aplicación de las medidas convenidas. De las evaluaciones presentadas en 2015, la región del Oriente Medio y Norte de África ha comunicado progresos satisfactorios, con el cumplimiento del 85% de las medidas convenidas, el 9% en ejecución y solo el 6% aún sin aplicar. La región de África Oriental y Meridional también ha logrado progresos importantes: el cumplimiento del 62% de las medidas acordadas, el 33%

en ejecución y solo el 6% aún sin aplicar. La región de Asia Oriental y el Pacífico también ha informado de un desempeño superior a la media (cumplimiento del 56%, 31% en ejecución). Sin embargo, otras regiones van a la zaga en diverso grado. Una vez más, el buen desempeño de algunas regiones demuestra lo que es posible, a la vez que señala la necesidad de una mayor congruencia entre las regiones.

#### **Indicador 6: Gasto institucional en evaluación**

61. La política de evaluación del UNICEF establece una meta del 1% de los gastos de los programas con destino a la evaluación. La Junta Ejecutiva ha venido observando de cerca esta cuestión y ha instado al UNICEF a que acelere la marcha en la consecución de esa meta.

62. A finales de 2016, se informó de que se habían utilizado 50.121.716 dólares del presupuesto de evaluación, cifra que representa el 0,8% del total del presupuesto por programas<sup>21</sup>. La cifra correspondiente a finales de 2015 era de 44.959.817 dólares, que también equivalió al 0,8% del total del presupuesto por programas. Si bien estas cifras indican un aumento considerable en la utilización del presupuesto de evaluación, era evidente que durante el año no se hizo adelanto alguno para cumplir la meta del 1%.

63. Las cifras se han extraído de VISION, la plataforma de gestión de los recursos institucionales del UNICEF. En 2016, se examinó el método utilizado para calcular la utilización del presupuesto de evaluación, con lo cual se determinó que se estaban omitiendo esferas de gasto importantes. Por consiguiente, la Oficina de Evaluación revisó la metodología para incluir todos los gastos de evaluación que puedan ser rastreados con facilidad en los sistemas del UNICEF<sup>22</sup>. Se utilizó la misma metodología para calcular las cifras correspondientes a 2015 y 2016 que se presentan más arriba.

#### **Indicador 7: Evaluaciones institucionales**

64. Las actividades examinadas en relación con este indicador son evaluaciones institucionales realizadas por la Oficina de Evaluación. Entre ellas figuran las evaluaciones enunciadas en el plan de evaluaciones temáticas mundiales para 2014-2017 (E/ICEF/2014/3) y el examen y actualización para 2016-2017 (E/ICEF/2016/3).

65. En 2016, la Oficina de Evaluación completó y publicó las evaluaciones y estudios conexos siguientes:

- a) Evaluaciones temáticas mundiales<sup>23</sup>.
- i) Evaluación del programa del UNICEF de prevención de la transmisión materno-infantil y atención y tratamiento del VIH en niños<sup>24</sup>,

<sup>21</sup> Según consta en el Sistema Virtual Integrado de Información y Planificación Unificada de los Recursos Institucionales (VISION), plataforma de gestión de los recursos institucionales del UNICEF, en la ejecución del presupuesto se incluyen los gastos efectivos y los compromisos de gastos.

<sup>22</sup> Anteriormente, la estimación de la utilización del presupuesto de evaluación se calculaba en relación con los recursos ordinarios y otros recursos (ordinarios). Para una estimación más completa de la utilización del presupuesto de evaluación, ahora se incluyen en el cálculo los costos de evaluación registrados en otras partidas presupuestarias diversas.

<sup>23</sup> Las evaluaciones temáticas mundiales son ejercicios de amplio alcance diseñados para reflejar una visión global de la labor del UNICEF en una esfera temática concreta y proporcionar, en cada caso, resultados, conclusiones y recomendaciones de relevancia estratégica para la organización.

<sup>24</sup> [www.unicef.org/evaldatabase/index\\_95015.html](http://www.unicef.org/evaldatabase/index_95015.html).

- ii) Comunicación para el desarrollo: una evaluación de la capacidad y la acción del UNICEF<sup>25</sup>;
- b) Evaluaciones de la acción humanitaria del UNICEF:
  - i) Evaluación de la respuesta del UNICEF al brote del ébola en África Occidental, 2014-2015<sup>26</sup>;
  - ii) Respuesta del UNICEF a la crisis en la República Centroafricana<sup>27</sup>;
  - c) Estudios de síntesis de la evaluación, sobre la base del metaanálisis de las evaluaciones existentes:
    - i) Equidad, adaptabilidad y sostenibilidad en la programación del UNICEF en materia de agua, saneamiento e higiene: evidencia de las evaluaciones del UNICEF para el período 2007-2015<sup>28</sup>;
    - ii) Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF): Examen de la eficacia de las actividades de desarrollo 2012-2015<sup>29</sup>;
    - d) Informes nacionales sobre las actividades de evaluación del desarrollo del Programa de Consolidación de la Paz, Educación y Promoción en Etiopía y Myanmar del UNICEF<sup>303132</sup>.

La administración superior ha preparado respuestas a las recomendaciones presentadas por dichas evaluaciones.

66. La Oficina de Evaluación también participó en la gestión de varias evaluaciones conjuntas, como se señala en el presente informe. En colaboración con la Oficina de Evaluación del Fondo de Población de las Naciones Unidas, continuó la labor relativa a una evaluación conjunta del sector de la salud: evaluación final del apoyo conjunto de la Iniciativa Salud 4+ para mejorar la salud de las mujeres y los niños en el período 2011-2016.

67. En el anexo se exponen los progresos en la ejecución de las evaluaciones que figuran en el plan de evaluaciones temáticas mundiales.

## VI. Evaluaciones de la función de evaluación

68. En la sección VI figura información sobre varias evaluaciones de la función de evaluación en el UNICEF que se han completado. Además, está en curso un examen externo realizado por homólogos.

### A. Examen del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y el Comité de Asistencia para el Desarrollo

69. La Junta Ejecutiva ha solicitado que se realice un examen externo por homólogos de la función de evaluación, de conformidad con lo dispuesto en la política de evaluación revisada. El Comité de Asistencia para el Desarrollo de la

<sup>25</sup> [www.unicef.org/evaldatabase/index\\_C4D.html](http://www.unicef.org/evaldatabase/index_C4D.html).

<sup>26</sup> [www.unicef.org/evaldatabase/index\\_95016.html](http://www.unicef.org/evaldatabase/index_95016.html).

<sup>27</sup> [www.unicef.org/evaldatabase/index\\_92843.html](http://www.unicef.org/evaldatabase/index_92843.html).

<sup>28</sup> [www.unicef.org/evaldatabase/index\\_94431.html](http://www.unicef.org/evaldatabase/index_94431.html).

<sup>29</sup> [www.unicef.org/evaldatabase/index\\_94430.html](http://www.unicef.org/evaldatabase/index_94430.html).

<sup>30</sup> La evaluación del desarrollo es un método dirigido a comprender las actividades de una intervención que opera en un entorno dinámico, novedoso o complejo.

<sup>31</sup> [www.unicef.org/evaldatabase/files/UNICEF-PBEA\\_LR\\_DE-Ethiopia.pdf](http://www.unicef.org/evaldatabase/files/UNICEF-PBEA_LR_DE-Ethiopia.pdf).

<sup>32</sup> [www.unicef.org/myanmar/PBEA\\_Developmental\\_Evaluation\\_Myanmar.pdf](http://www.unicef.org/myanmar/PBEA_Developmental_Evaluation_Myanmar.pdf).

Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (CAD-OCDE), la Red de Evaluación de Desarrollo (EvalNet) y el UNEG mantienen un equipo de tareas conjunto para prestar apoyo a los exámenes profesionales por homólogos de la función de evaluación en las organizaciones de las Naciones Unidas. Cada examen por homólogos tiene por objeto identificar las buenas prácticas y las oportunidades para seguir fortaleciendo la función de evaluación en el organismo objeto de examen, con miras a contribuir a mejorar el desempeño y los resultados. El UNICEF fue uno de los primeros organismos sometidos a un examen por homólogos, en 2006, lo cual dio lugar a la preparación de la primera política de evaluación del UNICEF. Hasta la fecha, se han llevado a cabo 16 exámenes por homólogos del UNEG y el Comité de Asistencia para el Desarrollo.

70. A finales de 2016, se habían efectuado preparativos para un examen por homólogos del UNEG y el Comité de Asistencia para el Desarrollo, que habrá de llevar adelante un grupo presidido por el Director de Evaluación del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente. Se acordó un mandato para una evaluación de la independencia, el prestigio y la utilidad de la función de evaluación en el UNICEF. El mandato se centró en la independencia y el prestigio de la función; la calidad, la utilización y el seguimiento de las evaluaciones en toda la organización para promover la rendición de cuentas, el aprendizaje y el perfeccionamiento; y el liderazgo y los criterios puestos de manifiesto por la función de evaluación del UNICEF, incluida su capacidad para adaptarse a los cambios de circunstancias.

71. Se tomaron disposiciones para que el grupo visite varias oficinas del UNICEF en 2017, con miras a presentar un informe a la administración del UNICEF y a la Junta Ejecutiva durante el año. Cabe señalar que este examen por homólogos será el primero en utilizar la versión revisada de las normas y reglas de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, aprobada en 2016.

## **B. Autoevaluación de la función de evaluación del UNICEF**

72. En 2016, la Oficina de Evaluación inició una autoevaluación de la función de evaluación en el UNICEF, con el propósito de generar pruebas para fundamentar el examen externo por homólogos previsto; determinar de qué manera el UNICEF estaba respondiendo a la labor que realizaban los miembros del UNEG para reforzar la profesionalidad; y fundamentar una posible revisión en el futuro de la política de evaluación del UNICEF.

73. La autoevaluación, coordinada por la Oficina de Evaluación, se sustentaba en una metodología que incluía la recopilación y el examen de la documentación pertinente, varias encuestas en línea y diversas consultas participativas. Recordando que la evaluación es una función compartida, se prestó especial atención no solo a las funciones y las percepciones del personal de supervisión y evaluación de todo el UNICEF, sino también a las opiniones de los usuarios de las pruebas de la evaluación, incluido el personal directivo superior.

74. Adoptando el enfoque del examen externo, la autoevaluación se centró en las reglas y normas del UNEG, especialmente las relativas a la independencia, el prestigio y la utilidad de la función. Los resultados fueron comunicados a todo personal y la administración y al nuevo grupo de examen externo por homólogos.

75. Entre los resultados principales cabe mencionar:

a) El personal y la administración de toda la organización considera que la función de evaluación en el UNICEF es digna de crédito;

b) La política de evaluación revisada es ampliamente conocida y aceptada como marco rector de las prácticas de evaluación en el UNICEF. Sin embargo, algunos aspectos se podrían ajustar y actualizar;

c) El modelo de evaluación altamente descentralizado es considerado como un elemento valioso para la organización. Sin embargo, la estructura de tres niveles plantea dificultades para la gestión coherente de la función;

d) Si bien se considera que la función de evaluación tiene un grado razonablemente alto de independencia, hay algunas cuestiones relacionadas con la independencia sobre las que convendría seguir reflexionando. Se reconoce que es difícil mantener la separación de las responsabilidades de evaluación en las oficinas en los países que son pequeñas; que sin las debidas salvaguardias, esa dependencia de los presupuestos por programas puede comprometer la independencia de las actividades de evaluación; y que, a nivel institucional, también es necesario que haya la debida separación de funciones en los equipos sectoriales;

e) En general la evaluación es considerada de utilidad, pero es preciso adoptar un criterio más práctico y menos tecnocrático y orientado al cumplimiento. La puntualidad, la gestión de los conocimientos y la calidad de las recomendaciones son esferas que requieren atención;

f) El personal de seguimiento y evaluación se muestra en general preocupado por el hecho de que no dispone de tiempo suficiente para dedicarse a la evaluación; en las oficinas pequeñas, el personal dice que dedica menos del 15% de su tiempo a cuestiones de evaluación. En muchos casos, el mismo personal se ocupa no solo de la evaluación sino también de la supervisión del desempeño y la presentación de informes al respecto y de la vigilancia de los derechos del niño, así como de la investigación y, en algunos casos, de la política social. Si bien ya todo ello es poco realista, las crecientes demandas relativas a los requisitos de la gestión basada en los resultados imponen aún más responsabilidades;

g) Las capacidades del personal varían y es necesario prestar atención al refuerzo de las aptitudes, los conocimientos y los sistemas en todos los niveles, incluso entre los usuarios de las pruebas de la evaluación.

76. En general, si bien se determinó que el entorno institucional de evaluación en el UNICEF es favorable y que hay mucha demanda al respecto, la capacidad y los recursos necesarios para responder a la demanda son restringidos.

### **C. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF): Examen de la eficacia de las actividades de desarrollo, 2012-2015<sup>33</sup>**

77. En 2016, la Oficina de Evaluación encomendó un examen para considerar el grado de eficacia con que el UNICEF había estado logrando resultados en bien de los niños, mediante un escrutinio cuidadoso y metódico de una muestra de 66 informes de evaluaciones en el período 2012-2015. En el examen se prestó una atención sistemática a la contribución de las actividades de supervisión y evaluación al desempeño y los resultados de la organización.

78. Las conclusiones relativas a la utilización de las pruebas de evaluación para aumentar la eficacia fueron “sumamente positivas”, el 80% de las constataciones extraídas de las muestras de informes fueron “satisfactorias” (21%) o “altamente satisfactorias” (59%) (véase párr. 47).

<sup>33</sup> [www.unicef.org/evaldatabase/index\\_94430.html](http://www.unicef.org/evaldatabase/index_94430.html).

79. En el examen se enumeran los factores que contribuyen a la utilización de la evaluación para mejorar la eficacia y se observa que los informes de evaluación a menudo señalaron que las enseñanzas adquiridas en la evaluación de un proyecto o programa anterior se utilizaron para reforzar el diseño del programa actual (párr. 48). Varias evaluaciones señalaron los siguientes factores positivos que promueven la utilización de los resultados de la evaluación para mejorar la eficacia:

- a) Una colección básica sólida;
- b) La utilización de evaluadores externos y evaluaciones externas en aras del aprendizaje;
- c) Un enfoque sistemático de la evaluación con miras a efectuar evaluaciones periódicas constantes y abarcar la mayoría de los programas;
- d) El compromiso de utilizar los resultados de todos los tipos de evaluaciones (formativas, de mitad de período, de final de programa o proyecto) para mejorar el diseño de los programas.

80. También se señalaron factores negativos en las evaluaciones examinadas. Estos factores se centraron en los proyectos y programas que no parecían ser objeto de evaluaciones periódicas (párr. 49), concretamente:

- a) Centrarse principalmente en la supervisión de proyectos, mientras que el UNICEF y el asociado en la ejecución no prestan suficiente atención a la evaluación;
- b) La falta de todo interés en un programa ordinario de evaluación, que ni siquiera se menciona, a tal punto que no se ha previsto la evaluación en el programa;
- c) La renovación de los programas sin una evaluación previa;
- d) Centrar la atención en los productos de los informes y descuidar el aprendizaje y la rendición de cuentas.

81. En el examen también se evaluó la eficacia de los sistemas y procesos de evaluación en el UNICEF. El 70% de las evaluaciones examinadas tuvieron conclusiones positivas sobre esta cuestión. En el examen se señala además que las evaluaciones examinadas en 2016 tendían más a indicar los resultados positivos de la utilización de las evaluaciones para mejorar el desempeño y los resultados que las evaluaciones de un ejercicio similar efectuado en 2012<sup>34</sup>. El examen observa que las evaluaciones examinadas en 2016 fueron en general de mayor calidad y sugiere que el UNICEF ha sido eficaz en aumentar la calidad y la utilidad de las evaluaciones realizadas en los últimos tres años (párr. 47). En la sección III del presente informe se consignan las constataciones referidas concretamente al género.

82. Estas observaciones confirman el panorama general del aumento de la eficacia y la utilidad y de una función de evaluación en el UNICEF que se ajuste en términos generales al propósito.

#### **D. Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales: informe de evaluación institucional del UNICEF 2015-2016<sup>35</sup>**

<sup>34</sup> Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, Examen de la eficacia de las actividades de desarrollo del UNICEF, 2009-2011: informe final (2013).

<sup>35</sup> [www.mopanonline.org/assessments/unicef2015-16/index.htm](http://www.mopanonline.org/assessments/unicef2015-16/index.htm).

83. El examen de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales ofrece una evaluación detallada del UNICEF pues considera con minuciosidad la eficacia del organismo en materia de organización y desarrollo, incluida la función de evaluación. Tomando como base un conjunto de microindicadores, el examen califica a la función de evaluación como “altamente satisfactoria” y a varios otros factores como “satisfactorios” o “altamente satisfactorios” (véase el cuadro 7). Sin embargo, el desempeño del UNICEF en la aplicación de las pruebas de evaluación fue considerado deficiente.

Cuadro 7

**Planificación y programación de base empírica aplicadas**

<i>Micro indicador</i>	<i>Calificación</i>
Existe una función de evaluación institucional independiente	Altamente satisfactoria
Evaluación de resultados coherente e independiente (cobertura)	Satisfactoria
Sistemas que se aplican para asegurar la calidad de las evaluaciones	Altamente satisfactorios
Demostración obligatoria de la base empírica para diseñar nuevas intervenciones	Insatisfactoria
Identificación, seguimiento y atención proactivas de las intervenciones que tuvieron malos resultados	Altamente satisfactorias
Sistema de rendición de cuentas preciso que asegura las respuestas, el seguimiento y la utilización de las recomendaciones de la evaluación	Satisfactorio
Aprovechamiento de las enseñanzas extraídas y las mejores prácticas de las evaluaciones	Satisfactorio

*Fuente:* Informe de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales, anexo 1.

84. Esta deficiencia se refleja en la conclusión de que los datos sobre el desempeño aún no se utilizan siempre en forma sistemática en la planificación y la adopción de decisiones ni para fundamentar los ajustes programáticos. Aunque se reconoció que la calidad de las evaluaciones en general va mejorando, con el apoyo de sistemas robustos de garantía de la calidad, también se señaló que había dificultades para mantener los niveles de cobertura y que la extracción y utilización de las enseñanzas aún no eran sistemáticas ni amplias (párr. 27).

85. A pesar de las calificaciones positivas observadas más arriba y las constantes mejoras en la función de evaluación, estos juicios se ven corroborados por la información presentada en otras partes del presente informe anual, así como en los anteriores, y son de utilidad para el perfeccionamiento de algunos aspectos.

## VII. Conclusión

86. La información que figura en el presente informe confirma que, en general, el UNICEF tiene una función de evaluación eficaz que se sigue desarrollando y mejorando. La estructura altamente descentralizada de la organización presenta problemas de gestión prácticos, por ello se precisa una mayor congruencia en el desempeño a lo largo del tiempo y entre las regiones. Además, a medida que la agenda para el desarrollo se hace más compleja y la función del UNICEF va evolucionando, es necesario reexaminar los criterios metodológicos y proporcionar al personal y a los asociados para el desarrollo métodos e instrumentos adecuados

para que lleven a cabo evaluaciones útiles y esclarecedoras. Una estructura en gran medida descentralizada facilita un aprendizaje rápido, localizado e informal, pero también se necesitan más mecanismos formales para la adopción y aplicación de las pruebas y las enseñanzas a medida que el propio UNICEF crece en magnitud y complejidad y colabora con redes de interesados cada vez más amplias.

87. Sin embargo, los exámenes y evaluaciones efectuados recientemente han reafirmado que gran parte del valor de la función de evaluación en el UNICEF es la distribución amplia de las competencias y responsabilidades en materia de evaluación en toda la organización y la participación y el entusiasmo del personal y la administración en los esfuerzos encaminados a profundizar la comprensión de lo que rinde más beneficios para los niños en un mundo en rápida transformación.

## **VIII. Proyecto de decisión**

*La Junta Ejecutiva*

*Toma nota del informe anual de 2016 sobre la función de evaluación en el UNICEF ([E/ICEF/2017/11](#)).*

## Anexo

### Estado de las evaluaciones propuestas en el plan de evaluaciones temáticas mundiales para 2016

1. En 2014, la Junta Ejecutiva hizo suyo el plan evaluaciones temáticas mundiales para 2014-2017 (E/ICEF/2014/3). El plan fue revisado y actualizado y la Junta hizo suya la revisión en 2016 (E/ICEF/2016/3)
2. En el cuadro que figura a continuación se indica el estado de las evaluaciones previstas para 2016. La lista de todas las evaluaciones finalizadas en 2016 figura en la sección V (Indicador 7: Evaluaciones institucionales) del presente informe.

Cuadro 1

#### Temas propuestos para las evaluaciones temáticas mundiales, 2016

<i>Tipo</i>	<i>Tema</i>	<i>Estado al término de 2016 y calendario para la finalización de la labor</i>
Evaluación principal	Fortalecer la capacidad y los sistemas sanitarios nacionales	Terminación del ejercicio pormenorizado de definición del alcance y puesta en marcha de la evaluación principal  Estudios monográficos por países: cuarto trimestre de 2017  Síntesis global: tercer trimestre de 2018
Evaluación principal	Educación de las niñas e igualdad de género	En vías de aplicación Informe final: segundo trimestre de 2017
Evaluación principal	Programación relativa al suministro de agua en zonas rurales/ciudades pequeñas	En vías de aplicación Informe final: cuarto trimestre de 2017
Evaluación principal	Prevención del retraso del crecimiento: mejora del uso equitativo del apoyo y los cuidados nutricionales	En vías de aplicación Informe final: segundo trimestre de 2017
Evaluaciones	Prevención de la transmisión maternoinfantil del VIH	Completado
Evaluación	Salud: H4+, programa conjunto sobre salud materna, neonatal e infantil (conjunto)	En vías de aplicación Informe final: segundo trimestre de 2017
Síntesis de evaluación	Síntesis de las conclusiones de evaluación en el sector del VIH y el SIDA	En vías de aplicación Informe final: segundo trimestre de 2017
Síntesis de evaluación	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF): Examen de la eficacia de las actividades de desarrollo, 2012-2015	Concluida