



**Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, del Fondo de Población de las Naciones Unidas y de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos**

Distr. general  
29 de marzo de 2018  
Español  
Original: inglés

**Período anual de sesiones de 2018**

Nueva York, 4 a 8 de junio de 2018

Tema 6 del programa provisional

**Evaluación**

**Informe anual sobre la evaluación, 2017**

*Resumen*

En este informe anual sobre la evaluación correspondiente a 2017, la Oficina de Evaluación Independiente del PNUD expone la situación de las principales iniciativas emprendidas en 2017 y examina los progresos realizados hasta la fecha en la aplicación de los principios de independencia, credibilidad y utilidad de la evaluación relacionados con la profesionalización de la Oficina de Evaluación Independiente.

La adición al presente informe ([DP/2018/xx](#)) ofrece un breve análisis de las iniciativas que el PNUD se ha comprometido a llevar a cabo en respuesta a las recomendaciones formuladas por la Oficina de Evaluación Independiente a raíz de la evaluación.

*Elementos de una decisión*

La Junta Ejecutiva tal vez desee: a) tomar nota del informe anual y su adición; y b) pedir al PNUD que se ocupe de las cuestiones planteadas.



---

## Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción .....	3
II. Principales evaluaciones realizadas en 2017 .....	5
III. Promoción de la cultura y la práctica de la evaluación mundial en 2017 .....	9
IV. Supervisión y respaldo de la evaluación descentralizada .....	11
V. Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización y Voluntarios de las Naciones Unidas .....	15
VI. Dotación de personal y finanzas, 2017 .....	16
VII. Programa de trabajo presupuestado, 2018-2021 .....	18

## I. Introducción

1. El informe anual sobre la evaluación de 2017 describe la labor realizada por la Oficina de Evaluación Independiente (OEI) en 2017. Fue un año de transición para el PNUD, ya que el anterior Plan Estratégico para 2014-2017 llegaba a su fin y la organización se preparaba para un nuevo período en el marco de un Plan Estratégico para 2018-2021 recién aprobado y un nuevo Administrador, el Sr. Achim Steiner. La Oficina de Evaluación Independiente apoyó esta transición mediante una evaluación detallada y basada en datos empíricos del anterior plan estratégico y sus programas mundiales y regionales, y aportó conocimientos y experiencia para que la transición a un nuevo período en la labor del PNUD pudiera contribuir al desarrollo sostenible en todo el mundo y al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. La Oficina de Evaluación Independiente está dispuesta a seguir exponiendo los resultados obtenidos y los desafíos afrontados en el marco de este nuevo plan estratégico a través de su constante labor de evaluación.

2. Durante el año, la Oficina de Evaluación Independiente finalizó su plan plurianual para el período de 2014 a 2017. El período cuatrienal experimentó un cambio considerable en la Oficina y su enfoque para llevar a cabo la evaluación, puesto que consolidó su independencia, promovió la profesionalización de la evaluación y perfeccionó los planteamientos de la evaluación, la rendición de cuentas y la supervisión.

3. La Oficina de Evaluación Independiente, a medida que avanza, es consciente de la exigencia cada vez mayor de que el PNUD acredite su propuesta de ventajas comparativas y valor añadido como asociado para el desarrollo que puede demostrar su influencia. La Oficina y sus evaluaciones seguirán ofreciendo un examen imparcial de los enfoques y logros del PNUD. La política de evaluación de 2016 y los cambios en la estructura y la supervisión de la Oficina de Evaluación Independiente han potenciado la rendición de cuentas y la transparencia del PNUD y han respaldado los esfuerzos de la organización por aprender de la experiencia en materia de ejecución. La independencia de la evaluación resulta esencial para que las valoraciones sean creíbles, imparciales y objetivas y estén libres de influencias, distorsiones o sesgos indebidos.

### *Consolidación de la política de evaluación de 2016*

4. La nueva política de evaluación, aprobada por la Junta Ejecutiva en su segundo período ordinario de sesiones de 2016, registró su primer año completo de aplicación en 2017. Las principales características de la política incluyen una mayor claridad de la independencia de la OEI y las responsabilidades del Director, objetivos financieros concretos en cuanto a la evaluación, una revisión de la estructura basada en comités para la auditoría y la evaluación y unos mecanismos más sólidos para aplicar las respuestas de la administración a la evaluación.

5. En 2017, la Oficina de Evaluación Independiente recibió un aumento de los fondos asignados por valor de 9 millones de dólares, lo que le permitió ampliar su compromiso con un programa de trabajo acorde con la política de evaluación. Esto también cumple plenamente los compromisos contraídos en virtud de la política de evaluación, que destina el 0,2% de los recursos ordinarios (básicos) y otros recursos (complementarios) del presupuesto por programas de la Oficina de Evaluación Independiente. La Oficina acoge con satisfacción el reiterado compromiso del PNUD con esta referencia presupuestaria conforme a su plan integrado de recursos y sus estimaciones presupuestarias integradas para 2018-2021<sup>1</sup>. No obstante, la

<sup>1</sup> Documento [DP/2017/39](#), párrafo 22.

financiación destinada a la evaluación en otras entidades de ejecución del PNUD sigue yendo a la zaga de los criterios establecidos en la política de evaluación, la cual obliga a la organización a dedicar el 1% de sus recursos básicos y complementarios del presupuesto por programas a la evaluación.

#### *Junta Ejecutiva del PNUD*

6. Una disposición fundamental sobre la independencia es la relación jerárquica del Director de la Oficina de Evaluación Independiente y la función de la Junta Ejecutiva como guardiana de la política, en la cual se especifica que el Director informa y rinde cuentas directamente a la Junta Ejecutiva. La Oficina de Evaluación Independiente goza de una relación constructiva con la Junta, como se puso de manifiesto en sus destacadas colaboraciones en todas las reuniones oficiales y oficiosas de la Junta en 2017, que se centraron en las evaluaciones temáticas y los informes de la OEI. El elevado número de delegaciones que formularon observaciones y preguntas demuestra el valor que se atribuye a esta colaboración.

7. En 2017, la Oficina de Evaluación Independiente presentó oficialmente los siguientes informes a la Junta Ejecutiva para que los examinara y adoptara decisiones al respecto:

- *Primer período ordinario de sesiones.* Evaluaciones de la contribución del PNUD a la lucha contra la corrupción y sus causas y del apoyo del PNUD a un desarrollo que tenga en cuenta a las personas con discapacidad.
- *Período de sesiones anual.* El informe anual sobre la evaluación de 2016 y la evaluación conjunta sobre la eficacia institucional.
- *Segundo período ordinario de sesiones.* La evaluación del Plan Estratégico del PNUD para 2014-2017 y sus programas mundiales y regionales.

#### *Comité Asesor de Auditoría y Evaluación*

8. La Oficina de Evaluación Independiente informó periódicamente al Comité Asesor de Auditoría y Evaluación en 2017 sobre todos los aspectos de su labor, en particular las presentaciones de evaluaciones temáticas y de los programas por países realizadas por los evaluadores principales. Disponer de una sola entidad que examine la labor de la Oficina de Evaluación Independiente y la Oficina de Auditoría e Investigaciones, además de la Oficina de Ética del PNUD, aporta sinergia y convergencia al ejercicio de estas funciones esenciales de supervisión.

#### *Grupo Consultivo de Evaluación*

9. En 2017, el Grupo Consultivo de Evaluación consideró su función más afianzada, pues la Oficina de Evaluación Independiente siguió recurriendo con regularidad a los conocimientos especializados del Grupo para garantizar la calidad de su trabajo. Los 12 miembros del Grupo son expertos en evaluación procedentes de todas las regiones del mundo y poseen conocimientos teóricos y prácticos en materia de evaluación. En su reunión ordinaria de mayo de 2017, el Grupo ofreció orientación a la Oficina sobre los cambios fundamentales que se estaban produciendo, los cambios en la metodología de la evaluación independiente de los programas por países, los enfoques para apoyar las evaluaciones descentralizadas, los retos afrontados al llevar a cabo la evaluación del plan estratégico y las aportaciones al nuevo plan de trabajo de la OEI. La Oficina también recurrió a los miembros del Grupo para brindar orientación sobre evaluaciones específicas, evaluaciones independientes de los programas por países y evaluaciones temáticas, y para ofrecer exámenes por homólogos durante todo el año, a fin de que las evaluaciones de la OEI fueran de la más alta calidad.

## II. Principales evaluaciones realizadas en 2017

10. En este apartado se describen las evaluaciones y las principales constataciones, conclusiones y recomendaciones formuladas para la organización a través de ocho evaluaciones independientes de los programas por países, la evaluación del plan estratégico y otras actividades realizadas durante 2017.

### *Evaluación del Plan Estratégico del PNUD para 2014-2017 y sus programas mundiales y regionales*

11. La evaluación del Plan Estratégico para 2014-2017 trató de constatar si el PNUD estaba logrando los resultados previstos y si el plan estratégico y los programas mundiales y regionales sirven como instrumentos eficaces para organizar y orientar la programación y las actividades del PNUD. La evaluación se llevó a cabo durante un período de desafíos importantes e iniciativas de reorganización y reestructuración dentro de la organización y se realizó al mismo tiempo que la elaboración del nuevo Plan Estratégico para 2018-2021, al que aportó datos y experiencia basados en la evaluación. La evaluación del plan estratégico es una de las evaluaciones más exhaustivas de la Oficina, pues conlleva un proceso considerable de investigación y análisis que sirve de base para un amplio conjunto de constataciones, conclusiones y recomendaciones. La evaluación reunió información y datos empíricos a partir de exámenes de documentos, metaanálisis de evaluaciones y auditorías del trabajo del PNUD, misiones para el estudio de casos a nivel regional y nacional, entrevistas, grupos de discusión y encuestas. Las pruebas documentales se complementaron con más de 1.000 entrevistas realizadas a miembros del personal y partes interesadas de todo el mundo. La comparación de múltiples perspectivas y fuentes de datos permitió a la Oficina formarse una opinión sobre el equilibrio del desempeño del PNUD.

12. El *desarrollo sostenible inclusivo* sigue siendo un elemento central de la labor del PNUD a nivel mundial y en la evaluación se comprobó que el PNUD estaba en buenas condiciones para prestar apoyo a medida que los países aceleraban sus esfuerzos orientados a cumplir el plazo de 2015 de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y a prepararse para los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En esta coyuntura temprana en la consecución de los Objetivos, el PNUD ha tenido un comienzo prometedor mediante el enfoque de transversalización, aceleración y apoyo a las políticas (TAAP), el cual ayuda a los países a armonizar los Objetivos con las prioridades nacionales de planificación. En la evaluación se recomienda que prestar asistencia a los países con los Objetivos sea una prioridad transversal para todas las oficinas del PNUD en los países.

13. El PNUD señala que su objetivo fundamental es ayudar a los más pobres de entre los pobres y a las poblaciones más marginadas. Sin embargo, aunque las pruebas indican que el PNUD ha incorporado un enfoque multidimensional de la pobreza en los debates a nivel nacional y mundial, en la evaluación se señaló la preocupación de que el PNUD a veces se conforme con demasiada facilidad con realizar intervenciones relativas a los medios de vida a pequeña escala que tal vez no sean sostenibles.

14. El PNUD ha gestionado más de una tercera parte de todos los proyectos del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) y un número similar de proyectos en el marco del nuevo Fondo Verde para el Clima. A nivel comunitario, el PNUD trabaja más directamente prestando servicios ambientales, sobre todo a través de la aplicación del Programa de Pequeños Subsidios del FMAM. En la evaluación se reconocen los logros del PNUD a la hora de ayudar a los países a impulsar una mayor eficiencia energética y la producción de energía más sostenible, prestando especial atención a las comunidades pobres y rurales.

15. En la evaluación se examinó en gran medida la cartera del PNUD sobre la *gobernanza*, esfera de trabajo donde el PNUD consigue e invierte en torno a la mitad de sus recursos, principalmente para ayudar a reforzar los servicios básicos, así como la rendición de cuentas, el estado de derecho, los sistemas electorales y la consolidación de la paz. Aunque el PNUD se encuentra en buenas condiciones para promover reformas gubernamentales, puede esforzarse más por impulsar unos procesos inclusivos y responsables. En la evaluación se recomienda que el PNUD tome más la iniciativa cuando se presta apoyo a los enfoques de gobernanza sectoriales y aduzca argumentos más convincentes cuando se promueven reformas de la gobernanza democrática. En la evaluación se prestó cierta atención a la labor del PNUD cuando ayuda a los Gobiernos a mejorar los procesos de la administración pública, especialmente en los países que hayan atravesado una crisis y que hayan destacado la necesidad de recibir apoyo en la gobernanza dirigido a funciones públicas esenciales que son decisivas para la estabilidad. En la evaluación se recomendó que el PNUD mejorara su apoyo estratégico al Objetivo 16 y los acuerdos intergubernamentales conexos en materia de consolidación de la paz y construcción del Estado.

16. La *resiliencia* es la tercera esfera de trabajo más importante de la organización, cuya estructura interna de apoyo a la reducción del riesgo de desastres se reorganizó durante este período, lo que en efecto disolvió una dirección de prevención de crisis y de recuperación de gran reconocimiento. No obstante, la Dependencia del PNUD de Respuesta a las Crisis ha sido eficaz al desplegar personal y recursos de consultoría y al liberar financiación inicial con rapidez para que los programas de recuperación avancen. La reducción del riesgo de desastres es una esfera que tiene importantes sinergias con la ayuda en rápido aumento prestada por el PNUD a los países en la adaptación al cambio climático. En la evaluación se recomendó que el PNUD mantenga la resiliencia como ámbito de trabajo diferenciado en el marco del plan.

17. Con respecto a las cuestiones de *género*, la evaluación se centra especialmente en los esfuerzos del PNUD por aplicar su estrategia de igualdad de género y en sus contribuciones al empoderamiento de la mujer mediante el apoyo a los Gobiernos asociados. En la evaluación se señalan algunas deficiencias, como, por ejemplo, las limitaciones en la aplicación de la estrategia de igualdad de género del PNUD, en lo que respecta tanto a proporcionar recursos para respaldar los programas en la materia como a incorporar la igualdad de género en todas las esferas programáticas de la organización. En concreto, el PNUD debería asegurarse de disponer de conocimientos especializados sobre cuestiones de género en esferas programáticas como el medio ambiente, la energía y la respuesta a las crisis, donde la incorporación de la perspectiva de género sigue siendo escasa.

18. Durante los últimos cuatro años, el PNUD ha aclarado su estructura institucional y ha definido con mayor precisión sus enfoques operacionales de *la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular*. En el informe se reconoce también la función del PNUD como agente administrativo de la Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur, junto con las recientes mejoras introducidas en su planificación y gestión. Sigue habiendo problemas para incorporar la cooperación Sur-Sur a la programación en los países, y el PNUD todavía tiene que conceder prioridad a las esferas temáticas donde realizará intercambios Sur-Sur de manera más sistemática.

19. El *quinto programa mundial* cumple una importante función de apoyo en materia de políticas que ha permitido al PNUD mantener el intercambio intelectual en la esfera del desarrollo mundial, participando en los principales actos internacionales y canalizando la experiencia a nivel nacional hacia debates mundiales sobre políticas. Sin embargo, en la evaluación también se consideró que el marco de resultados y los indicadores del programa eran excesivos, ya que abarcan toda la labor del PNUD en el contexto del plan estratégico, en particular los resultados a nivel

nacional. En la evaluación, los programas mundiales se consideraron más bien líneas de financiación, para apoyar los puestos de personal con el objetivo de lograr resultados en toda la organización, antes que programas mundiales en sí mismos y, en consecuencia, se recomienda que el PNUD transforme el programa mundial en una línea de servicios para apoyar los puestos de personal en los planos mundial y regional.

20. En lo que respecta a los *programas regionales*, la Oficina de Evaluación Independiente señala los desafíos que enfrentan los equipos durante la reestructuración, en particular los movimientos de personal de la sede a los centros regionales, y con tres de los centros regionales que cambian de país. Los programas regionales han ampliado en distinto grado el apoyo a los nuevos enfoques y las soluciones innovadoras y han fomentado la programación subregional; pero en algunas regiones, demasiadas actividades relacionadas con los países se solapan con la programación de las oficinas en los países. La Oficina recomendó que el PNUD vuelva a evaluar las funciones y la sostenibilidad financiera de los centros regionales y trate de convertirlos en centros de excelencia para la innovación y el aprendizaje, incrementando al mismo tiempo la cooperación y las alianzas con las instituciones regionales.

21. En cuanto a la *eficacia institucional*, la evaluación concluyó, basándose en su anterior evaluación conjunta con la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD, que existen indicios de mejora en lo que respecta a una mayor calidad de los programas, la apertura, la agilidad y la adaptabilidad; pero estos aspectos han tenido un efecto limitado a la hora de aprovechar los conocimientos, las soluciones y la experiencia para mejorar los resultados y la eficacia institucional, como se prevé en el plan estratégico. Con el objetivo de promover una mayor cultura de resultados, el liderazgo del PNUD debe fomentar un entorno que celebre la reflexión crítica y el aprendizaje institucional continuo para mejorar los resultados y la eficacia institucional. Más allá de presentar informes para lograr el cumplimiento y dar cuenta de las mejores prácticas, la atención debe centrarse en utilizar la experiencia adquirida para aprovechar los conocimientos, las soluciones y la experiencia a fin de mejorar los resultados y la eficacia. Al construir esa cultura, el PNUD debe mejorar la transparencia y la comunicación en los niveles más altos de la organización, para impulsar y seguir mejorando la apertura y la colaboración.

22. Pese a que el PNUD ya es una organización más ágil y tiene más presentes sus costos, no se han realizado progresos suficientes en el ámbito de la presupuestación basada en los resultados, y la sostenibilidad financiera de la organización se enfrenta a la disminución de los recursos ordinarios, deficiencias en los modelos de financiación y pérdidas por fluctuaciones cambiarias. La Oficina de Evaluación Independiente recomienda que el PNUD pase de la elaboración de presupuestos políticos a un enfoque de gestión y presupuestación que se base en mayor medida en los riesgos y los resultados, de modo que vincule los resultados a los recursos con mayor eficacia. Esto ayudará a movilizar fondos y mostrar mejor los déficits de inversión a los donantes. El PNUD es responsable de un plan estratégico institucional que no cuenta con una cantidad de recursos suficiente ni previsible.

23. La evaluación final del plan estratégico —que fue bien recibida por el PNUD y la Junta Ejecutiva y obtuvo una sólida respuesta del personal directivo por parte del Administrador— ayudará a reforzar la futura labor del PNUD y la aplicación del nuevo Plan Estratégico para 2018-2021.

*Seguimiento de la aplicación de las recomendaciones formuladas por la Oficina de Evaluación Independiente<sup>2</sup>*

24. En 2017, la Oficina de Evaluación Independiente examinó el seguimiento de las anteriores evaluaciones temáticas y de los programas por países realizado por el PNUD. La gran mayoría de las recomendaciones de las evaluaciones van acompañadas de respuestas de la administración que establecen medidas concretas fundamentales; sin embargo, la aplicación efectiva es desigual y la presentación de informes, deficiente. Solo se completó el 55% de las medidas clave (en los 62 informes analizados), mientras que en el resto se indicaba: a) “iniciado o en curso sin plazo previsto” (29%); b) con retraso (10%); c) no iniciado todavía (4%); o d) ya no es pertinente (2%). Para aumentar la supervisión y la aplicación, la Oficina reforzará las directrices de seguimiento y planificación de las medidas clave, revisará la base de datos del Centro de Recursos de Evaluación para seguir más de cerca las medidas adoptadas y se encargará con el PNUD de la supervisión y el seguimiento periódicos de los resultados de dichas medidas adoptadas como respuesta a las recomendaciones formuladas por la OEI en las evaluaciones.

*Evaluaciones independientes de los programas por países, 2017*

25. En 2017, la Oficina de Evaluación Independiente hizo su transición final de las evaluaciones de los resultados de las actividades de desarrollo a las evaluaciones independientes de los programas por países y ultimó la metodología de su nuevo enfoque. Más de 100 países han sido evaluados con arreglo a las evaluaciones de los resultados de las actividades de desarrollo desde 2002. En 2017, se llevaron a cabo evaluaciones independientes de los programas por países en ocho países: Bhután, Chile, Filipinas, Kuwait, Namibia, República del Congo, Rwanda y Togo; estas evaluaciones acompañarán a los documentos de los programas por países que se presenten a la Junta en 2018.

26. El Plan Estratégico del PNUD para 2018-2021 reafirma que las oficinas del PNUD en los países constituyen el eje programático y operacional de la organización. Los documentos de los programas por países, elaborados en cooperación con los Gobiernos al comienzo de cada nuevo ciclo, siguen siendo los principales documentos que establecen la dirección estratégica para la colaboración del PNUD en los países a lo largo de un ciclo de planificación de cuatro o cinco años. A partir de 2018, la Oficina de Evaluación Independiente cubrirá el 100% de las evaluaciones presentadas a la Junta en un año determinado. A fin de atender la petición de la Junta de que se evalúen todos los programas por países que llegan al final de su ciclo, se ha reforzado y ampliado el equipo de las evaluaciones independientes de los programas por países. Al mismo tiempo, para conseguir unas evaluaciones de calidad ajustadas a la reducción del presupuesto general, la Oficina ha hecho más estricto el enfoque metodológico, de modo que permita una tramitación más rápida de las evaluaciones.

*Carta de la Oficina de Evaluación Independiente*

27. Como parte del proceso de reforma en las evaluaciones independientes de los programas por países y la profesionalización global de la función de evaluación, la Oficina de Evaluación Independiente finalizó su carta, donde se especifica el mandato, la autoridad y la responsabilidad de la Oficina y se define la manera en que esta realiza las evaluaciones temáticas y en los países y cómo pone en práctica su independencia. La Oficina compartirá la carta final con la administración del PNUD y las oficinas de programas antes de su implantación en 2018.

---

<sup>2</sup> Este informe se presenta como adición al informe anual sobre evaluación de 2017 para información de la Junta Ejecutiva.

### III. Promoción de la cultura y la práctica de la evaluación mundial en 2017

28. La naturaleza y la ubicación de la Oficina de Evaluación Independiente propician su ventaja estratégica de ser influyente, teniendo en cuenta su función en las Naciones Unidas y el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y su particular mandato de evaluación. Las intervenciones en materia de desarrollo, ya sean dirigidas por el Gobierno o por asociados para el desarrollo como las Naciones Unidas, deben tomar como base la experiencia adquirida en las evaluaciones y los principios de la transparencia y la rendición de cuentas. La búsqueda de objetivos normativos, como la transparencia y la rendición de cuentas, está en consonancia con los valores de las Naciones Unidas y las normas y reglas del UNEG. En todo el sistema de las Naciones Unidas, la demanda de funciones de evaluación plenamente independientes es cada vez más evidente y así lo indican los cambios que se están produciendo en las políticas de evaluación en muchas organizaciones de las Naciones Unidas. Las observaciones que ha recibido la Oficina por parte de su Junta Ejecutiva y los Gobiernos asociados demuestran una creciente demanda mundial de comentarios creíbles e independientes sobre el desempeño y reflejan la importancia que se asigna a establecer y mantener una cultura de rendición de cuentas. Los proveedores de financiación para el desarrollo exigen conocer el nivel de valor añadido cuando se otorgan fondos y responsabilidades a las organizaciones de las Naciones Unidas.

#### *Conferencia sobre Capacidades Nacionales de Evaluación de 2017*

29. Del 18 al 20 de octubre de 2017, la Oficina de Evaluación Independiente celebró en Estambul la Conferencia sobre Capacidades Nacionales de Evaluación, que reunió a más de 500 participantes de más de 110 países bajo el título “Personas, planeta y progreso en la era de los Objetivos de Desarrollo Sostenible”. La conferencia, al igual que los talleres y las presentaciones previos a esta, permitió que los funcionarios públicos y los asociados para el desarrollo intercambiaran experiencias y aprendieran de sus colaboraciones con la evaluación y la agenda de los Objetivos. La participación sin precedentes en el evento, que superó con creces la meta inicial de 300 asistentes, demuestra el creciente interés de los Gobiernos nacionales en que se establezcan unos sistemas de evaluación creíbles y exhaustivos.

30. Esta conferencia fue la quinta de una serie de conferencias bienales sobre capacidades nacionales de evaluación, cada una de ellas celebrada en una región diferente<sup>3</sup>. La conferencia de 2017 estuvo organizada conjuntamente por el PNUD, la Oficina de Evaluación Independiente, la Dirección Regional de Europa y la Comunidad de Estados Independientes, y el Gobierno de Turquía, con el apoyo técnico de la Sociedad Europea de Evaluación. Antes de la conferencia, durante los días 16 y 17 de octubre, se celebraron 13 talleres de capacitación técnica. La demanda de los talleres, más elevada de lo previsto, demuestra el interés en la capacitación sobre evaluación, especialmente en lo que se refiere al cumplimiento de los Objetivos.

31. Durante los tres días, las más de 30 sesiones de la conferencia ofrecieron múltiples espacios para el intercambio de experiencias y lecciones aprendidas entre homólogos, comparaciones de teoría y realidad por académicos y profesionales de la evaluación y el desarrollo, debates entre evaluadores y evaluados, y un contraste de ideas sobre las preguntas orientativas de la conferencia: en el actual contexto de desarrollo, que evoluciona rápidamente, y en el marco de los Objetivos, ¿cómo deben

<sup>3</sup> Antes de 2017, la Conferencia sobre Capacidades Nacionales de Evaluación se había celebrado en Bangkok en 2015, en São Paulo en 2013, en Johannesburgo en 2011 y en Casablanca en 2009 (<http://web.undp.org/evaluation/nec/nec.shtml>).

cambiar los principios y las prácticas de evaluación? ¿Cuáles son las consecuencias para las capacidades nacionales de evaluación?

32. Gracias a las generosas contribuciones de los Gobiernos de Finlandia, Suecia, Noruega y los Países Bajos, la Oficina de Evaluación Independiente pudo poner en marcha un programa de becas para ayudar a que asistieran a la conferencia participantes procedentes de países que cumplen los requisitos para recibir asistencia oficial para el desarrollo (AOD). Un total de 71 participantes recibieron una beca completa que cubría los gastos del viaje, las dietas y la inscripción.

*Apoyo de la Oficina de Evaluación Independiente y colaboración con el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG)*

33. La Oficina de Evaluación Independiente sigue apoyando y acogiendo al Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, red voluntaria de 47 dependencias encargadas de la evaluación en el sistema de las Naciones Unidas, incluidos los fondos, los programas, los organismos especializados y las organizaciones afiliadas. Además de que el Director prestaba servicio como vicepresidente del UNEG en 2017, la Oficina acogía la secretaría del UNEG y cubrió un gasto de 300.000 dólares para dotación de personal de dicha secretaría, incluido el 20% del tiempo del Director Adjunto como coordinador ejecutivo del UNEG; el 100% de los gastos para disponer de un especialista de programas; las contribuciones para contar con un especialista en operaciones, un experto en tecnología de la información y otros empleados, y los gastos de funcionamiento. Por otra parte, el PNUD también contribuye a la cuota anual del UNEG y patrocina algunas de sus actividades programáticas.

34. En 2017, el Director de la OEI siguió dirigiendo el grupo de trabajo tres del UNEG (las iniciativas y nuevas exigencias de todo el sistema se fundamentan en la evaluación), que en 2017 siguió debatiendo que se reforzara la coordinación de la evaluación en todo el sistema de las Naciones Unidas y que se usara la evaluación para los Objetivos. La Presidenta del UNEG y el Director de la OEI se reunieron y colaboraron estrechamente con la Vicesecretaria General, la Sra. Amina Mohammed, para debatir el futuro de la evaluación de todo el sistema en el marco de la reforma de las Naciones Unidas con el fin de impulsar y respaldar el avance hacia una forma más colectiva de rendición de cuentas y aprendizaje. La Oficina también apoyó y representó al UNEG durante el Foro de Alto Nivel sobre Políticas celebrado en julio, donde presentó la evaluación como mecanismo para realizar con eficacia el seguimiento y el examen a escala nacional de los progresos logrados en la consecución de los Objetivos.

*Influencia, divulgación y promoción de la evaluación mundial*

35. Durante el año, la dirección y el personal de la Oficina de Evaluación Independiente participaron en varias plataformas de aprendizaje a nivel mundial, así como en la Conferencia sobre Capacidades Nacionales de Evaluación y actividades del UNEG, con la intención de dirigir la atención mundial a la evaluación e incorporar lo necesario para este instrumento fundamental de supervisión, rendición de cuentas y transparencia.

36. La Oficina de Evaluación Independiente participó en la semana de evaluación de la región de América Latina y el Caribe, que se celebró en junio en México, y en otros actos en la región para seguir reforzando la evaluación con respecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La Oficina también participó en el Foro de Evaluación Mundial de Biskek en Kirguistán, además de seguir prestando apoyo a las dos reuniones de 2017 de la Red de Evaluación del Desarrollo del Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, en las que la Oficina representó los intereses y las opiniones del PNUD. En 2017, la dirección y

el personal de la Oficina fueron invitados a Noruega, el Japón y Washington, D.C., para participar y debatir su experiencia en materia de evaluación, la función que desempeña la independencia en toda su labor y el papel de la evaluación en la promoción de los Objetivos.

#### *Comunicaciones y divulgación*

37. La Oficina de Evaluación Independiente siguió diversificando y ampliando sus instrumentos de exhortación para llegar a nuevos públicos, mejorar la utilidad de la evaluación y fomentar un intercambio más amplio de conclusiones, lo cual incluía la preparación de varios informes y productos de promoción y un diálogo constante a través de sus plataformas sociales. Según los análisis, en 2017 se registraron más de 140.000 visitas en el sitio web de la OEI, que cuenta con más de 10.000 seguidores en Twitter. La Oficina presentó una renovación del sitio web en 2017 con el fin de mejorar su funcionalidad en distintos dispositivos electrónicos y ofrecer una experiencia interactiva, que incluye más velocidad y mejor navegación global.

38. El Centro de Recursos de Evaluación, archivo de evaluaciones de todo el organismo, sigue ampliando su detallada base de datos de los informes de evaluación y los mandatos elaborados y ejecutados por el PNUD en su conjunto, lo que refuerza aún más la transparencia de toda la organización. En la actualidad, el sitio web contiene más de 4.000 evaluaciones y mandatos, cuyas descargas alcanzaron un total de 34.500 en 2017.

#### *Evaluaciones dirigidas por los países en la era de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*

39. La Orientación para el Diagnóstico de Evaluación Nacional, nueva iniciativa emprendida por la Oficina de Evaluación Independiente con objeto de apoyar el fortalecimiento de la función de evaluación nacional, ofrece instrumentos que permiten realizar paso a paso un diagnóstico de la capacidad y ámbitos de actuación para elaborar un marco de evaluación del país con respecto a sus estrategias nacionales de desarrollo, en las que se incluyen los Objetivos. La orientación y el instrumento en línea se pondrán a prueba en 2018. Este instrumento se ha concebido para que lo utilicen las entidades gubernamentales y es flexible, por lo que se puede usar en todos los niveles de gobierno: autoridades federales, estatales/regionales y locales.

## **IV. Supervisión y respaldo de la evaluación descentralizada**

#### *Inversión en la evaluación, 2017*

40. En 2017, el PNUD destinó 21,73 millones de dólares a la evaluación, esto es, el 0,48% del uso de fondos básicos y complementarios del PNUD<sup>4</sup>. Esto supone un aumento de los gastos con respecto a 2016, cuando esa cifra ascendía a 19,85 millones de dólares, aunque el porcentaje de los presupuestos básico y complementario sigue siendo similar<sup>5</sup>. La Oficina de Evaluación Independiente destinará un presupuesto de 9,03 millones de dólares a gastos de evaluaciones, actividades institucionales, personal y alquileres. Los gastos de las oficinas en los países, que representan los

<sup>4</sup> En el informe anual de 2017 del Administrador del PNUD se detalla el uso de fondos básicos y complementarios por valor de 4.500 millones de dólares.

<sup>5</sup> Según la evaluación de los resultados de las actividades de desarrollo de 2016, se destinaron 19,85 millones de dólares a la evaluación, es decir, el 0,44% de unos gastos del presupuesto básico y complementario que ascendían a 4.480 millones de dólares en el momento de redactar la evaluación de 2017.

gastos de evaluación y personal, fue de 10,56 millones de dólares (informe anual de resultados, 2017). En la sede y en las oficinas regionales, se presupuestaron 2,17 millones de dólares para la evaluación, incluidos los gastos de personal y evaluación<sup>6</sup>.

41. Si bien la política de evaluación exige claridad en la financiación de las evaluaciones y la delimitación de las funciones de evaluación y seguimiento, la situación de la asignación presupuestaria y de recursos sigue estando poco clara en los planos nacional, regional y mundial, y las asignaciones de fondos parecen fungibles en toda la organización<sup>7</sup>. En el futuro, es esencial que las oficinas regionales y en los países reciban orientaciones claras sobre la asignación de recursos humanos y financieros, a fin de delimitar los costos de seguimiento y evaluación y registrar todos los gastos relacionados con la evaluación y el tiempo asignado.

#### *Ejecución de evaluaciones descentralizadas, 2017*

42. Las oficinas del PNUD en los países, las oficinas regionales y la sede terminaron 315 evaluaciones previstas para 2017. Esto supone un aumento del número de evaluaciones descentralizadas que se llevaron a cabo (y del presupuesto asignado para ellas), en comparación con 2016 (283), y apunta a un alto índice de cumplimiento en la ejecución con respecto a lo que estaba previsto (89%).

43. Se ha registrado un mayor número de evaluaciones de proyectos del PNUD, en concreto 158, frente a 127 en 2016. Sin embargo, las evaluaciones obligatorias siguen representando una proporción considerable de los planes de evaluación y la ejecución. Este año, las evaluaciones obligatorias —como las evaluaciones finales y de mitad de período del FMAM, las evaluaciones del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) y las evaluaciones de resultados— representaban el 50% de las que se han completado. Las evaluaciones del FMAM siguieron representando una tercera parte de todas las evaluaciones (el 35% en 2017). La tendencia decreciente de las evaluaciones descentralizadas que se observó en 2016 se ha detenido un poco y, como ya se ha mencionado, en 2017 se registró un aumento de estas evaluaciones.

44. Todos los años, el PNUD se compromete a llevar a cabo una cantidad considerable de evaluaciones descentralizadas con el propósito de reforzar su propio aprendizaje y mejorar la ejecución de proyectos y programas. Las directrices vigentes de lo que debe someterse a evaluación siguen siendo flexibles, lo que ha dado lugar a una gran variabilidad en todas las dependencias encargadas de la ejecución con respecto a lo que pretenden evaluar, al diseñar sus planes de evaluación. Al mismo tiempo, el conjunto de evaluaciones que se están llevando a cabo actualmente carece de total independencia. En consecuencia, el enfoque de las evaluaciones descentralizadas del PNUD y el conjunto anual de evaluaciones no garantizan plenamente la rendición de cuentas y la transparencia de la ejecución.

#### *Evaluación: planificación frente a ejecución*

45. Cuando se celebró el período de sesiones anual de 2017 de la Junta Ejecutiva, la Oficina de Evaluación Independiente informó de que se habían previsto 505 evaluaciones descentralizadas para 2017, que disponían de un presupuesto total de

<sup>6</sup> El presupuesto de las oficinas en los países del informe anual de resultados de 2017 incluye los gastos de evaluación y el personal. Los gastos de las oficinas regionales se basan en los datos de evaluación del Centro de Recursos de Evaluación y en los costos estimados de personal de evaluación correspondientes al personal de seguimiento y evaluación a tiempo completo y parcial.

<sup>7</sup> Los gastos totales de seguimiento y evaluación registrados mediante el informe anual de resultados fueron de 58.762.343 dólares durante 2017. La evaluación representó el 19,5%.

15,5 millones de dólares<sup>8</sup>. En aquel entonces, la Oficina expresó su preocupación por la ambición de este objetivo y así lo reiteró durante los talleres de planificación regional celebrados en 2017. En octubre de 2017, el número de evaluaciones previstas era de 563 evaluaciones (18,5 millones de dólares). Entre octubre de 2017 y enero de 2018, los planes de evaluación para el año se ajustaron hasta tal punto que en el 40% de los casos se habían retirado o sus fechas de finalización se habían pospuesto para después de 2017<sup>9</sup>. Si bien algunos ajustes de los planes pueden estar justificados, dadas las exigencias de la ejecución de proyectos (como el retraso en la aprobación y la puesta en marcha de proyectos concretos), es preciso aclarar la planificación de la evaluación y los procedimientos y las justificaciones de los ajustes en los planes de evaluación y reforzar la supervisión para que se cumplan los compromisos de evaluación establecidos al inicio del ciclo de los programas por países. La Oficina intensificará el seguimiento y la presentación de informes en el Centro de Recursos de Evaluación para que los cambios se puedan supervisar y distinguir fácilmente a fin de vigilar los compromisos de evaluación contraídos al comienzo del ciclo.

46. Según los datos preliminares, se tiene previsto llevar a cabo 460 evaluaciones descentralizadas en 2018, que disponen de un presupuesto de 15,5 millones de dólares<sup>10</sup>.

#### *Control de la calidad de las evaluaciones descentralizadas*

47. En 2017 no se introdujeron ajustes en el instrumento de control de la calidad a fin de asegurar la coherencia de las conclusiones; sin embargo, el alcance ahora se ha ampliado para abarcar todas las evaluaciones, en particular las evaluaciones del MANUD<sup>11</sup>. El proceso de control de calidad de 2017 ha detectado una disminución de la calidad con respecto a 2016, pues el porcentaje de evaluaciones con calificación satisfactoria descendió del 28% al 20%. En 2017, el 1% (3) de las evaluaciones fueron muy satisfactorias, el 20% (52), satisfactorias y el 53% (138), moderadamente satisfactorias. La calidad del 26% (68, con un presupuesto de 2 millones de dólares) quedó muy lejos de alcanzar los estándares del PNUD<sup>12</sup>.

48. El control de la calidad en las distintas regiones varía ligeramente, pues los Estados Árabes, Europa y la Comunidad de Estados Independientes, América Latina y el Caribe muestran ciertas mejoras con respecto a 2016. Durante 2018 se llevará a cabo un análisis más detallado de las conclusiones del control de calidad, y los cambios propuestos en la gestión de las evaluaciones se incluirán en las directrices actualizadas con la intención de mejorar la calidad de las evaluaciones e impedir que la calidad siga descendiendo. El PNUD deberá garantizar un mejor sistema de supervisión, ejecución y aprobación que rechace los mandatos deficientes y oriente con claridad al respecto y examine y rechace las evaluaciones de mala calidad.

#### *Cumplimiento del plan de evaluación*

49. De los 19 países cuyos planes finalizaron en 2017, 17 registraron un índice de finalización del 100%, mientras que 2 finalizaron parcialmente y consiguieron completar más del 75% de las evaluaciones. Sin embargo, esto no refleja el hecho de que durante el ciclo de un plan de evaluación, este pueda ajustarse en numerosas

<sup>8</sup> Datos del Centro de Recursos de Evaluación presentados en la reunión oficiosa de la Junta Ejecutiva, 25 de mayo de 2017.

<sup>9</sup> Entre los cambios se contaban nuevas evaluaciones añadidas a los planes, evaluaciones suprimidas y cambios en la fecha de finalización.

<sup>10</sup> Datos del Centro de Recursos de Evaluación, 31 de enero de 2018.

<sup>11</sup> En 2016, el proceso de control de calidad no se llevó a cabo en el caso de las evaluaciones del MANUD, las evaluaciones de los programas por países encargadas por las oficinas en los países o las evaluaciones temáticas.

<sup>12</sup> En marzo de 2018 se habían finalizado 261 controles de la calidad de las evaluaciones.

ocasiones; y aunque es posible que las oficinas en los países se atengan a los planes al final del ciclo, tal vez no se ajusten por completo a sus planes de evaluación iniciales o a su esencia. Como ya se ha mencionado, la Oficina de Evaluación Independiente procura que se realice una supervisión más detallada de los planes a lo largo de su duración para establecer un panorama más claro del cumplimiento.

*Apoyo a las evaluaciones descentralizadas en 2017*

50. En referencia a las peticiones formuladas por la Junta Ejecutiva, y como se indicó y acordó en el plan de evaluación de 2016 y en anteriores informes a la Junta Ejecutiva (DP/2016/13 y DP/2018/12), en 2017 la Oficina de Evaluación Independiente se comprometió plenamente a reforzar la función de evaluación a nivel descentralizado e impulsó varias iniciativas, llevadas a cabo en estrecha colaboración con las oficinas regionales. La Oficina ya ha esbozado previamente su estrategia de apoyo a las evaluaciones descentralizadas, que se centra en cinco esferas fundamentales que respaldan directamente la ejecución de evaluaciones descentralizadas y refuerzan la supervisión de los procesos de planificación y ejecución de las evaluaciones descentralizadas.

51. El *instrumento de control de la calidad revisado* se encuentra ahora en su segundo año de aplicación y ofrece sugerencias a las regiones y las oficinas en los países sobre la calidad de las evaluaciones encargadas en toda la organización para facilitar que se recojan experiencias de ejecución y se tomen medidas encaminadas a resolver las evaluaciones de mala calidad<sup>13</sup>.

52. En 2017 se realizaron talleres de capacitación y comunicación de resultados con las oficinas regionales y en los países para obtener sugerencias de los coordinadores de seguimiento y evaluación y otros funcionarios del PNUD acerca de la necesidad de que las oficinas en los países fomenten las evaluaciones descentralizadas. Los talleres de las oficinas regionales, financiados por la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación, permitieron que la Oficina de Evaluación Independiente impartiera capacitación y orientación sobre planificación, presupuestación, ejecución y uso de evaluaciones a los coordinadores de seguimiento y evaluación y la administración de las oficinas del PNUD en los países, sus asesores y su personal de los programas. Estos talleres se llevaron a cabo a lo largo de 2017 y estaban en consonancia con otros cursos de formación regionales sobre planificación, en particular la elaboración de documentos de los programas por países y la teoría del cambio; tuvieron éxito al financiar total o parcialmente la inclusión de 126 coordinadores de seguimiento y evaluación de las oficinas en 121 países<sup>14</sup>.

53. Los talleres regionales abarcaron diversos asuntos y problemas de evaluación y, en muchos casos, eran la primera capacitación sobre evaluación que habían recibido algunos coordinadores de seguimiento y evaluación y otros miembros del personal. En los talleres se presentó la nueva política de evaluación, y se ofreció un análisis detallado y orientación sobre el actual enfoque de evaluación y las grandes diferencias entre países y regiones que se evidenciaban en el contenido del plan y los presupuestos. Se celebró un amplio debate sobre las actuales directrices relativas a la ejecución de evaluaciones y se pidieron sugerencias para la próxima actualización del apartado sobre evaluación incluido en el “Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo” (publicado en 2009 y actualizado en 2011). Los talleres fueron muy apreciados y se han recibido solicitudes de nuevos

<sup>13</sup> [http://web.undp.org/evaluation/documents/quality-assessment/DE\\_QA\\_2016.pdf](http://web.undp.org/evaluation/documents/quality-assessment/DE_QA_2016.pdf).

<sup>14</sup> Los Estados Árabes en noviembre de 2016, Asia y el Pacífico en mayo de 2017, África en junio y julio de 2017, América Latina y el Caribe en septiembre de 2017 y Europa y la Comunidad de Estados Independientes en octubre de 2017.

seminarios en 2018 para seguir aclarando cuestiones de planificación y presupuestación con respecto a la evaluación y otros asuntos.

54. *Se revisaron el Centro de Recursos de Evaluación y la base de datos de consultores de evaluación* con el fin de apoyar a las oficinas en los países y las oficinas regionales en sus actividades diarias de ejecución y supervisión de evaluaciones. Las revisiones incluyen la ampliación de la base de datos de consultores y el acceso a los controles de la calidad y la presentación de informes al respecto. Se están introduciendo algunos ajustes adicionales.

55. Se han empezado a *revisar y actualizar las directrices de evaluación (2009)* y este proceso finalizará en 2018.

56. La Oficina de Evaluación Independiente *fomentará la capacidad, la formación y la certificación en materia de evaluación* basándose en las directrices revisadas, a fin de que todos los coordinadores de seguimiento y evaluación y el personal de los programas puedan obtener los conocimientos técnicos necesarios para ejecutar las evaluaciones.

## **V. Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización y Voluntarios de las Naciones Unidas**

57. En 2017, la Oficina de Evaluación Independiente siguió apoyando al Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC) y los Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU) en diversas capacidades. Esto incluyó un control completo de la calidad de todas las evaluaciones realizadas por ambas organizaciones en 2017 y sugerencias detalladas, cooperación y directrices sobre la elaboración del Marco Estratégico del FNUDC para 2018-2021, en consonancia con la elaboración del Plan Estratégico del PNUD para 2018-2021 y su presentación a la Junta Ejecutiva del PNUD en 2018.

58. El FNUDC siguió invirtiendo considerablemente en su función de evaluación en 2017 y concluyó dos evaluaciones externas de mitad de período y evaluaciones finales de proyectos: la Iniciativa Mundial de Financiación Local, que introduce nuevos enfoques para la financiación del “último tramo” de infraestructura por parte de los sectores público y privado en Benin, la República Unida de Tanzania y Uganda, y el programa mundial de CleanStart, que promueve el aumento de la financiación y el desarrollo de mercados relativos a soluciones de energía limpia para los pobres en Camboya, Etiopía, Myanmar, Nepal y Uganda. Una tercera evaluación, iniciada en 2017 y finalizada en 2018, fue el Mecanismo para Financiar la Adaptación de los Modos de Vida al Clima Local, cuyo objetivo es aumentar el volumen de recursos financieros a disposición de los gobiernos locales en los países menos adelantados para la adaptación al cambio climático. Una cuarta evaluación, iniciada en 2017, de su programa Mobile Money for the Poor tiene por objeto favorecer la ampliación de servicios financieros móviles, sostenibles y sin sucursales a los pobres de los países en desarrollo. El total de gastos en evaluaciones durante el año fue de 691.865 dólares (incluidos 32.000 dólares de la Oficina de Evaluación Independiente para el examen de medición de resultados), con cargo a los recursos básicos y complementarios. Esto representó poco más del 1% del total de gastos del FNUDC e incluye el costo de las evaluaciones y los gastos de funcionamiento de la Dependencia de Evaluación del FNUDC, incluidos los gastos de personal correspondientes a un especialista en evaluación y un analista de evaluación.

59. Como apoyo al nuevo Marco Estratégico del FNUDC para 2018-2021, la Dependencia de Evaluación del FNUDC encargó un examen externo del sistema de medición de resultados del FNUDC, financiado por la Oficina de Evaluación Independiente. Asimismo, supervisó un ejercicio de examen recapitulativo en el que se resumían los resultados clave de evaluación con arreglo al marco estratégico, y contribuyó, desde una perspectiva de la evaluabilidad, a la conceptualización y la redacción inicial de la nueva matriz integrada de recursos y resultados del FNUDC para 2018-2021. La Dependencia de Evaluación también preparó un plan de evaluación para el FNUDC para el período 2018-2021, adjunto al marco estratégico, que establece una serie de evaluaciones prioritarias que se llevarán a cabo en los proyectos y programas y, si los recursos lo permiten, en los niveles temático y estratégico.

60. El presupuesto de los VNU destinado a evaluación en 2017 ascendió aproximadamente a 271.000 dólares, con cargo a los recursos básicos y complementarios, en particular los fondos especiales de contribuciones voluntarias. El presupuesto cubrió el costo de las dos evaluaciones institucionales, la evaluación de un proyecto y el sueldo de un especialista en evaluación.

61. En 2017, los VNU concluyeron la primera fase del plan de evaluación de transición realizando dos evaluaciones previstas en 2016 para atender las necesidades inmediatas de información de la organización. Estas incluyeron la evaluación del Marco Estratégico de los VNU para 2014-2017 y la evaluación de la labor de los VNU en materia de igualdad de género y empoderamiento de la mujer. Estas evaluaciones contaron con una amplia colaboración de las partes interesadas y se centraron en recomendaciones prácticas y pertinentes para orientar el futuro programa de trabajo de los VNU. Además, ofrecieron rendición de cuentas por los resultados obtenidos durante el período del marco estratégico para 2014-2017 y formularon recomendaciones que se están aplicando con el fin de mejorar y respaldar el Marco Estratégico de los VNU para 2018-2021 y la transformación institucional de los VNU.

62. Por otra parte, los VNU siguieron prestando apoyo técnico y garantía de calidad a las evaluaciones descentralizadas de proyectos y completaron la evaluación final del apoyo de los VNU al Programa de Gobernanza Local y Desarrollo Comunitario II en Nepal. Además, se han puesto en marcha dos evaluaciones de proyectos que examinan directamente los resultados de la labor de los VNU en las infraestructuras de voluntariado y se prevé que estarán terminadas en el primer trimestre de 2018. Estas evaluaciones ofrecerán información directa y pertinente para orientar la labor de voluntariado de los VNU en el futuro.

63. A fin de promover la eficacia en la planificación, la garantía de calidad y, como respuesta a la evaluación del Marco Estratégico de los VNU para 2014-2017, las recomendaciones de las evaluaciones, los VNU están llevando a cabo un control de la evaluabilidad de su Marco Estratégico para 2018-2021. Esto servirá de base directamente para el próximo plan de trabajo de evaluación de los VNU y mejorará los mecanismos de presentación de informes relativos al nuevo marco estratégico. Por último, el desarrollo actual de las orientaciones específicas de los VNU en relación con el seguimiento y la evaluación contribuirá a aplicar la gestión basada en los resultados en todos los niveles de los VNU y abordará los procesos de seguimiento y evaluación.

## **VI. Dotación de personal y finanzas, 2017**

64. La evaluación independiente está supeditada en gran medida a la triangulación entre perspectivas, métodos y conjuntos de datos empíricos. Del mismo modo, el fomento y el desarrollo de la diversidad de disciplinas culturales y profesionales han

sido desde 2012 una prioridad integral en la evolución de la Oficina de Evaluación Independiente y han constituido la base de la contratación, la dotación de personal, los acuerdos de gobernanza interna y el conjunto de prácticas metodológicas de la Oficina.

#### *Dotación de personal de la Oficina de Evaluación Independiente*

65. En 2017, la Oficina de Evaluación Independiente estableció una estructura oficial de secciones para sustituir la anterior estructura semioficial basada en comités. Esto fue posible gracias a una serie de acontecimientos, como la aprobación de una solicitud de personal adicional; los compromisos de financiar las evaluaciones institucionales y temáticas de la Oficina, impulsar y apoyar las evaluaciones descentralizadas y profesionalizar la evaluación dentro de la Oficina; y la decisión de dejar de subcontratar evaluaciones. Estos acontecimientos han provocado que esta expansión resulte esencial y la reestructuración sea necesaria para lograr el buen funcionamiento de la Oficina. Actualmente, la Oficina opera a través de cuatro secciones, a saber, la Sección de Evaluaciones Independientes de los Programas por Países, la Sección de Evaluación Institucional, la Sección de Desarrollo de la Capacidad y la Sección de Operaciones.

66. En la actualidad, la Oficina de Evaluación Independiente dispone de 29 funcionarios: 21 son personal del Cuadro Orgánico contratado internacionalmente y 8 son personal del Cuadro de Servicios Generales; aunque 7 de estos puestos son temporales, la Oficina espera hacerlos fijos en el futuro para asegurarse de poder cumplir sus compromisos. La Oficina mantiene la paridad plena entre los géneros en todo su personal del Cuadro Orgánico y sigue disponiendo de una amplia experiencia en evaluación. A raíz de las incorporaciones de 2017, la Oficina cuenta actualmente con un personal profesional procedente de 18 países que habla más de 15 idiomas y que posee un promedio de más de 15 años de experiencia en evaluación y desarrollo, además de una gran variedad de experiencia laboral, educación y pertenencia a organizaciones profesionales de todo el mundo.

#### *Finanzas*

67. En 2017, la Oficina de Evaluación Independiente destinó 9,03 millones de dólares a las evaluaciones y otras actividades institucionales (como la dotación de personal y el alquiler). De esa suma, 8,67 millones de dólares procedían de los recursos básicos, lo que representa un exceso de gastos por valor de 360.000 dólares que fue posible gracias a una corrección del presupuesto en los sueldos y las prestaciones del personal. El presupuesto de 2017 de la Oficina representa el 0,2% del total de fondos básicos y complementarios<sup>15</sup>.

68. La Oficina de Evaluación Independiente continúa colaborando de manera estratégica y selectiva con los organismos de desarrollo externos y los Gobiernos a fin de promover el mandato y la función de evaluación dentro y fuera del PNUD. En 2017, la Oficina continuó sus alianzas estratégicas o concertó otras nuevas con los Gobiernos de Finlandia, Noruega, Suecia y Suiza para respaldar, intensificar y ampliar su labor a través de la Conferencia sobre Capacidades Nacionales de Evaluación y el instrumento de diagnóstico de las capacidades nacionales de evaluación y prestando apoyo a las evaluaciones descentralizadas, entre otras esferas. Estos acuerdos de participación en la financiación de los gastos ascendieron a 562.000 dólares. Para organizar la Conferencia sobre Capacidades Nacionales de Evaluación también se recibieron importantes contribuciones en especie y de financiación directa por parte del Gobierno de Turquía.

<sup>15</sup> En el informe anual de 2017 del Administrador del PNUD se detalla el uso de fondos básicos y complementarios por valor de 4.500 millones de dólares.

## VII. Programa de trabajo presupuestado, 2018-2021

69. En este apartado se detalla el plan de evaluación plurianual de la Oficina de Evaluación Independiente aprobado para 2018-2021 (DP/2018/9)<sup>16</sup>. Este es el primer plan plurianual conforme a la nueva política de evaluación y está en consonancia con los compromisos contraídos por la Oficina en virtud de la política de “presentar a la Junta Ejecutiva un plan de evaluación plurianual armonizado con el ciclo de planificación estratégica del PNUD: el programa de trabajo debe ajustarse anualmente mediante un programa de trabajo presupuestado presentado a la Junta Ejecutiva en los informes anuales sobre la evaluación” (política de evaluación, párrafo 46).

### *Presupuesto anual indicativo de la Oficina de Evaluación Independiente para 2018-2021*

70. La planificación de la Oficina de Evaluación Independiente durante 2018, y durante el resto del plan plurianual de evaluación hasta 2021, se basa en las previsiones presupuestarias derivadas del plan integrado de recursos y estimaciones presupuestarias integradas del PNUD para 2018-2021 (DP/2017/39), presentado en el período extraordinario de sesiones de la Junta Ejecutiva celebrado en noviembre de 2017. El plan presupuestario establece una partida de recursos para la Oficina de Evaluación Independiente de 42,1 millones de dólares para 2018-2021, que, si se distribuye en partes iguales a lo largo de cuatro años, ofrece un presupuesto anual de poco más de 10,5 millones de dólares. Restando el costo anual de alquiler de oficinas y servicios públicos, quedarían unos 10 millones de dólares aproximadamente para sueldos del personal y gastos de programas.

<i>Sección</i>	<i>Presupuesto anual (en millones de dólares)</i>	<i>Porcentaje del presupuesto anual total</i>
Evaluaciones independientes de programas por países	2,9	28%
Evaluaciones institucionales y temáticas	2,8	27%
Capacidad de evaluación	1,7	16%
Dirección	1,6	15%
Operaciones	0,7	6%
<i>Gastos de funcionamiento</i>		
Locales	0,5	5%
Gastos generales de funcionamiento	0,2	2%
Otros/varios	0,1	1%
	10,5	100%

### *Sección de Evaluación Institucional*

71. En el plan plurianual, la Sección de Evaluación Institucional preparará una serie de evaluaciones institucionales y temáticas, que culminarán en una evaluación más amplia del Plan Estratégico del PNUD para 2018-2021, la cual se presentará en 2021. Mientras tanto, los temas para las evaluaciones temáticas provisionales se ajustarán al Plan Estratégico del PNUD para 2018-2021, con un elemento de flexibilidad, especialmente en los últimos años del ciclo de planificación, para permitir nuevas deliberaciones con la Junta Ejecutiva y la administración del PNUD en 2018 y 2019. En 2018, la Oficina de Evaluación Independiente se encargará de evaluar los servicios financieros y operacionales interinstitucionales comunes del PNUD y el apoyo del

<sup>16</sup> Documento DP/2018/9: Decisiones adoptadas por la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 2018.

PNUD a los países menos adelantados en relación con la protección social y la reducción de la pobreza. Además, de acuerdo con el capítulo común del Plan Estratégico del PNUD para 2018-2021, la Oficina de Evaluación Independiente colaborará estrechamente con el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) con el objetivo de estudiar y descubrir posibles esferas de evaluación conjunta y colaborativa, en los ámbitos de orientación y actividad estratégicas conjuntas.

#### *Sección de Evaluaciones Independientes de los Programas por Países*

72. El paso a una cobertura del 100% de las evaluaciones independientes de los programas por países supone un cambio considerable para la Oficina de Evaluación Independiente al que han contribuido los cambios del enfoque metodológico y un aumento del personal del Cuadro Orgánico. En principio, estas evaluaciones han pasado de considerar dos ciclos a considerar un ciclo de programación (actual), centrado en recoger experiencias en las que fundamentar directamente el proceso de formulación de una nueva estrategia de los programas por países en el siguiente ciclo. En 2018 está previsto realizar 15 evaluaciones de programas por países, que acompañarán a los documentos de los programas por países que se presenten a la Junta en 2019. Esta cifra aumentará en 2019, pues se prevé realizar 37 evaluaciones de los programas por países.

73. La Oficina de Evaluación Independiente también informará anualmente a la Junta Ejecutiva a partir de 2018 mediante una síntesis de los resultados y las enseñanzas extraídas de las evaluaciones independientes de los programas por países.

#### *Sección de Desarrollo de la Capacidad*

74. La Oficina de Evaluación Independiente ampliará su apoyo al desarrollo de la capacidad de evaluación dentro y fuera del PNUD. En cuanto al apoyo a la función de evaluación descentralizada, la Oficina seguirá brindando orientación y capacitación sobre la ejecución de evaluaciones, pero el grado de apoyo dependerá de los recursos financieros disponibles. Al mismo tiempo, la Sección de Desarrollo de la Capacidad colaborará más estrechamente con los coordinadores de evaluación regionales para reforzar la supervisión de las evaluaciones descentralizadas, en particular el diseño y la aplicación de los planes de evaluación. La Oficina también colaborará cada vez más, mediante la capacitación y el asesoramiento sobre planificación, con las oficinas en los países a fin de lograr un mayor compromiso con la evaluación.

75. Con respecto al apoyo a las capacidades nacionales de evaluación, la Oficina está examinando las enseñanzas extraídas de la serie de cinco Conferencias sobre Capacidades Nacionales de Evaluación para elaborar una estrategia de apoyo futuro, que incluirá poner a prueba el instrumento de diagnóstico en colaboración con los equipos de programas del PNUD. La Sección de Desarrollo de la Capacidad se basará en los resultados positivos de las conferencias y en la actualidad está planificando su próxima colaboración regional o mundial para crear capacidad nacional de evaluación. Asimismo, se basará en el apoyo prestado a la evaluación y los Objetivos a lo largo de 2018 y en los años sucesivos y velará por que la Oficina participe en diversas evaluaciones regionales y plataformas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.