Naciones Unidas E/AC.51/2017/11

Consejo Económico y Social

Distr. general
21 de marzo de 2017
Español
Original: inglés

Comité del Programa y de la Coordinación
57º período de sesiones
Período de sesiones de organización, 20 de abril de 2017
Período de sesiones sustantivo, 5 a 30 de junio de 2017
Cuestiones relativas a los programas: evaluación

Evaluación de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios

Informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna

Resumen

El mandato de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH) consiste en asegurar que la comunidad internacional dé a los desastres y las emergencias una respuesta oportuna, coherente, coordinada y acorde con los principios establecidos y facilitar la transición del socorro de emergencia a la rehabilitación y el desarrollo sostenible. Conforme a su mandato, la OCAH tiene cinco funciones principales: coordinación, política, financiación humanitaria, gestión de información y promoción.

La Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) evaluó las actividades de promoción llevadas a cabo por la OCAH de 2013 a 2016 teniendo en cuenta distintos aspectos en los siguientes ámbitos:

a) **Pertinencia**. En qué medida las actividades de promoción se ajustaron al mandato y las necesidades específicas en la materia.

b) **Eficacia**. En qué medida las actividades de promoción repercutieron en los conocimientos y las actitudes propicias a los objetivos y la acción humanitarios.

c) **Eficiencia**. En qué medida se gestionaron los recursos humanos y financieros, y las aportaciones de otro tipo, para sacar el máximo provecho posible de las actividades de promoción.

d) **Cuestiones transversales**. En qué medida las actividades de promoción de la OCAH tuvieron en cuenta los principios humanitarios y las cuestiones transversales relacionadas con el género y los derechos humanos.

17-04556 (S) 130417 190417

Se ruega reciclar

Durante el período de evaluación, la OCAH organizó todo tipo de actividades de promoción, tanto públicas como privadas, a todos los niveles de la Oficina, para hacer avanzar su propio mandato y a favor del sistema humanitario. Con ellas, trató de influir en los conocimientos, las actitudes, las decisiones y las acciones de diversos grupos interesados con el fin de ayudar y proteger a los afectados por las crisis humanitarias. La variedad de las cuestiones y las crisis humanitarias que se abarcaron, la asignación de recursos a las actividades de promoción y el establecimiento de instrumentos de ayuda para que la OCAH gestionara sus funciones de promoción pusieron de manifiesto la pertinencia de esas actividades. Asimismo, algunos interesados externos e internos indicaron que determinadas actividades de promoción de la OCAH se centraron en los ámbitos más críticos y necesitados, y que no se pasaron por alto aspectos importantes, si bien tal vez se prestó demasiada atención a las crisis prominentes y muy poca a las "olvidadas". Los interesados externos reconocieron también el singular valor añadido que la OCAH aportaba a las labores de promoción con respecto a otros agentes humanitarios.

Se ha demostrado que determinadas actividades de promoción han ayudado a dar a conocer y difundir ciertas situaciones, así como a tomar decisiones sobre ellas. La División de Inspección y Evaluación de la OSSI sacó a la luz pruebas sólidas de ello en dos ámbitos en particular: a) la influencia en los debates y las negociaciones normativas de los órganos intergubernamentales; y b) la negociación del acceso humanitario. También se destacaron otros resultados, algo más variados, como los pronunciamientos del Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia, en su calidad de defensor y promotor principal, sobre crisis concretas; la influencia en las deliberaciones del Consejo de Seguridad sobre distintas crisis y cuestiones transversales; la obtención de fondos para cubrir las distintas necesidades humanitarias; y la Cumbre Humanitaria Mundial. En esos casos, ciertos factores externos e internos impidieron alcanzar todos los resultados deseados. No obstante, se desconoce la repercusión de las actividades de promoción de la OCAH en su conjunto.

Por otra parte, una serie de problemas estructurales y administrativos han impedido a la OCAH sacar todo el provecho posible a sus inversiones en actividades de promoción. En la Sede, cuatro sustitutos temporales han ocupado un mismo puesto clave de nivel superior (Jefe de la Subdivisión de Comunicaciones Estratégicas) desde que quedó vacante en 2012 y el proceso de contratación para cubrirlo todavía no ha finalizado. Lo que es aún más importante, la promoción es la única de las cinco funciones incluidas en el mandato de la OCAH que carece de un marco coherente y cohesivo en torno al cual la Oficina puede trabajar en pos de unos objetivos institucionales de promoción comunes. La Oficina invirtió en distintos instrumentos que le ayudarían a gestionar mejor esta función, pero no supo ponerlos en práctica lo suficiente. Además, no cuenta con un mecanismo de coordinación interno para fijar las actividades de promoción prioritarias, planificar y coordinar, de manera conjunta, las actividades complementarias de promoción en todas sus operaciones, gestionar los problemas y los riesgos internos y externos, hacer un seguimiento de las actividades e informar sobre ellas, bajo la dirección de su defensor y promotor principal (el Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia.

La OSSI formula tres recomendaciones importantes a la OCAH, que son:

- Finalizar el proceso de contratación del Jefe de la Subdivisión de Comunicaciones Estratégicas.
- Integrar sus funciones básicas de promoción en la Sede bajo la dirección del Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia, cuya oficina también debería encargarse de establecer y gestionar un mecanismo de coordinación de las actividades de promoción.

- Revisar y actualizar, en su caso, e implantar sus Instrucciones de política sobre las actividades de promoción de la OCAH de 2006, las Directrices en materia de promoción de la OCAH de 2006 y la Estrategia de promoción de 2013-2017, también bajo la dirección de la Oficina del Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia.

Este análisis coincide con las conclusiones del Examen Funcional encargado por la OCAH (2016), en las que se recomendó a la Oficina que aumentara su efectividad y se simplificara más desde un punto de vista organizativo general.

Índice

Página

I. Introducción 5

II. Antecedentes 5

III. Metodología 9

IV. Resultados de la evaluación 11

A. Se reconoció que las actividades de promoción de la OCAH se ajustaban a su mandato y añadían valor a la acción humanitaria. También abordaban muy distintas crisis y cuestiones humanitarias, a pesar de la dificultad de conseguir que se mantenga el interés en las crisis menos prominentes 11

B. A pesar de que existen políticas, estrategias y directrices institucionales para ayudar a la OCAH a cumplir el mandato de promoción, estas se divulgaron y utilizaron poco, lo que contribuyó, en parte, a la descoordinación de las actividades de promoción dentro de la Oficina y a todos sus niveles 20

C. Se demostró en cierta medida que determinadas actividades de promoción de la OCAH ayudaron a dar a conocer y difundir algunas situaciones y a tomar decisiones sobre ellas 24

D. A pesar de que la OCAH ha destinado recursos a las actividades de promoción, no los ha aprovechado de forma efectiva para maximizar los resultados 29

V. Conclusión 30

VI. Recomendaciones 30

Anexos

I. Observaciones oficiales aportadas por la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios 32

II. Respuesta de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna a las observaciones formuladas por la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios 33

I. Introducción

1. La División de Inspección y Evaluación de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) decidió evaluar a la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH) teniendo en cuenta un análisis de riesgos que se llevó a cabo para determinar las prioridades de evaluación de los programas de la Secretaría. El Comité del Programa y de la Coordinación decidió examinar la evaluación de los programas de la OCAH en su 57° período de sesiones, que se celebrará en junio de 2017[1]. La Asamblea General hizo suya esa decisión en la resolución 70/8.

2. El marco general de referencia para la OSSI se establece en las resoluciones de la Asamblea General 48/218 B, 54/244 y 59/272, así como en el boletín del Secretario General ST/SGB/273, que autoriza a la Oficina a iniciar y aplicar cualquier medida que considere necesaria para cumplir sus funciones, y a presentar informes al respecto. Las evaluaciones de la OSSI están previstas en el Reglamento y Reglamentación Detallada para la Planificación de los Programas, los Aspectos de Programas del Presupuesto, la Supervisión de la Ejecución y los Métodos de Evaluación (véase ST/SGB/2016/6, regla 7.1).

3. El objetivo general de la evaluación consistió en determinar, en la forma más sistemática y objetiva posible, la pertinencia, la eficiencia y la efectividad de las actividades de promoción llevadas a cabo por la OCAH para la coordinación de los asuntos humanitarios de 2013 a 2016. El tema de la evaluación surgió del análisis de los riesgos a nivel de los programas que se describe en el documento conceptual de la evaluación[2]. La evaluación se realizó en cumplimiento de las normas y reglas del sistema de las Naciones Unidas en la materia[3].

4. Se solicitaron las observaciones de la administración de la OCAH sobre el presente informe, las cuales se tuvieron en cuenta. La respuesta oficial de la Oficina se recoge en el anexo I.

II. Antecedentes

Historia y mandato

5. El mandato de la OCAH consiste en asegurar que la comunidad internacional dé a los desastres y las emergencias una respuesta oportuna, coherente, coordinada y acorde con los principios establecidos y facilitar la transición del socorro de emergencia a la rehabilitación y el desarrollo.

6. Este mandato se deriva de la resolución 46/182 de la Asamblea General, de 1991, por la que la Asamblea creó el cargo de Coordinador del Socorro de Emergencia para que lo desempeñara el Secretario General Adjunto de Asuntos Humanitarios. El Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia es el punto focal de las Naciones Unidas responsable de todas las emergencias que requieren la asistencia humanitaria de la Organización (véase ST/SGB/1999/8, secc. 3). Como medida de apoyo a la coordinación, la Asamblea creó, mediante el mismo texto, el Comité Permanente entre Organismos, presidido por el Coordinador del Socorro de Emergencia y principal mecanismo de coordinación humanitaria entre organismos.

[1] Véase el informe del Comité del Programa y de la Coordinación sobre su 55º período de sesiones (A/70/16), junio de 2015.

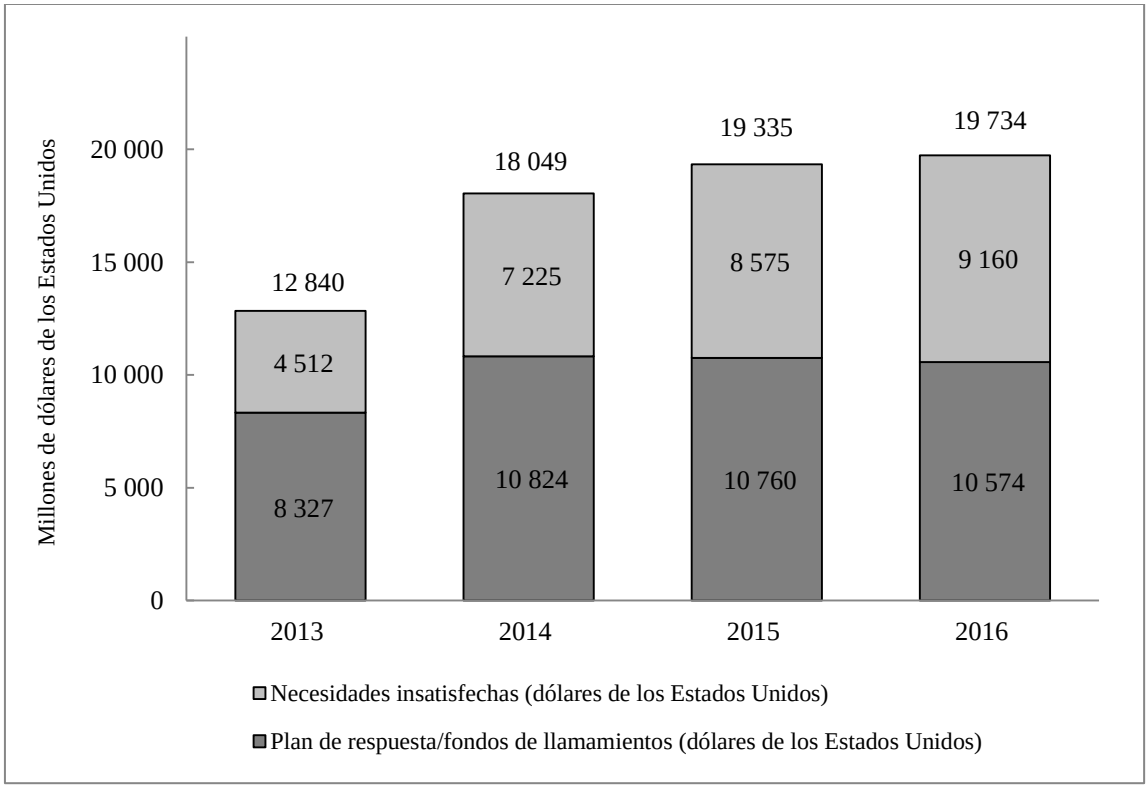
[2] IED-16-011, OIOS-IED Inception Paper: Evaluation of the Office for the Coordination of Humanitarian Affairs.

[3] El Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas es el encargado de fijar dichas normas y reglas.

7. La OCAH tiene encomendadas cinco funciones: coordinación, política, financiación humanitaria, gestión de información y promoción. Los objetivos y las estrategias generales de sus programas se definen en el proyecto de marco estratégico para el período 2016-2017 (véase A/69/6 (Prog. 23)) y el Marco Estratégico de la OCAH para el período 2014-2017[4].

8. La última vez que la División de Inspección y Evaluación de la OSSI examinó a la OCAH fue en el período 2012-2013 (E/AC.51/2013/3). Desde entonces, ha habido seis emergencias de nivel 3, conforme a la clasificación que aplica el Comité Permanente entre Organismos[5], y tres de ellas se produjeron al mismo tiempo. Como se indica en la figura I, el aumento del número de emergencias vino acompañado de un incremento considerable de las necesidades de financiación humanitaria[6]. Sin embargo, a pesar de que se recibió un volumen de donaciones sin precedentes de los Estados Miembros, la magnitud de las necesidades insatisfechas (es decir, deficiencias de financiación) continuó al alza.

Figura I
Necesidades de financiación humanitaria y necesidades insatisfechas, 2013-2016



Fuente: Datos del Servicio de Supervisión Financiera de la OCAH recopilados por la OSSI.

[4] Véase el Plan Estratégico de la OCAH 2014-2017. Se puede consultar en https://docs.unocha.org/sites/dms/Documents/OCHA%20SF%202014-2017%20Strategic%20Plan.pdf.

[5] A saber, Filipinas, el Iraq, la República Árabe Siria, la República Centroafricana, Sudán del Sur y el Yemen. Cuando el Comité Permanente entre Organismos declara una respuesta de nivel 3, se movilizan recursos en todo el sistema (directivos, personal y fondos) para agilizar y ampliar la asistencia y protección.

[6] Véase https://ftsbeta.unocha.org/appeals/overview/ para 2013-2016.

Actividades de promoción

9. La labor de promoción encomendada a la OCAH está presente en todos los aspectos de su programa de trabajo. Forma parte de su marco estratégico, de la estructura del subprograma, de las Instrucciones de política sobre las actividades de promoción y las Directrices en materia de promoción de la OCAH de fecha 27 de diciembre de 2006, así como del plan institucional de medidas de promoción de 2015 y de la Estrategia de promoción para 2013-2017. En las Instrucciones de política se indica que la promoción implica utilizar datos de manera estratégica para influir en las políticas o las prácticas de los actores principales con el objetivo de ayudar y proteger a quienes lo necesitan (véase el párr. 8.2 de las Instrucciones). La OCAH complementa esta definición indicando lo siguiente:

> Para la OCAH, la actividad de promoción supone transmitir el mensaje correcto al público apropiado en el momento justo. Entre los destinatarios están los organismos humanitarios, las organizaciones no gubernamentales, las organizaciones comunitarias, los Gobiernos nacionales, los medios locales e internacionales, las partes de controversias, las empresas, los donantes, los órganos regionales, las comunidades afectadas por emergencias y el público general. El objetivo es que todos ellos aumenten la financiación o el apoyo de carácter urgente, modifiquen sus políticas o cumplan sus compromisos[7].

10. La OCAH distingue entre actividades públicas de promoción (por ejemplo, conferencias de prensa, entrevistas con los medios, artículos de opinión, campañas de concienciación, observaciones en sesiones públicas de órganos intergubernamentales y discursos) y actividades privadas de promoción (por ejemplo, conversaciones privadas, reuniones, exposiciones informativas, consultas y correos electrónicos).

11. La promoción se cita en el subprograma 5 (Información y promoción sobre situaciones de emergencia humanitaria), recayendo la responsabilidad sustantiva de las actividades públicas en la Subdivisión de Comunicaciones Estratégicas, pero también aparece en los otros subprogramas como tema transversal. Muchos miembros del personal de los otros subprogramas y a todos los niveles de la OCAH dijeron participar directamente en actividades públicas o privadas de promoción o prestarles un apoyo significativo (véanse los párrs. 21 a 23). A nivel mundial, el Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia actuó como defensor y promotor principal en nombre de los miembros del Comité Permanente entre Organismos y la OCAH, y recibió el apoyo de todas las divisiones de la Oficina en dicha calidad (véase ST/SGB/1999/8, secc. 3). La OCAH realizó actividades de promoción sobre determinadas crisis humanitarias y sobre cuestiones temáticas de carácter humanitario, y también prestó apoyo a las que llevaron a cabo los coordinadores humanitarios y los equipos humanitarios en el país, así como a las desarrolladas en actos de alto nivel y conferencias de donantes. La labor de promoción, a todos los niveles, estuvo marcada por la información nacional recopilada por la OCAH y los asociados.

12. En ese contexto y conforme a la definición anterior, el objeto de la evaluación fue responder a las siguientes preguntas principales:

a) **Pertinencia**. En qué medida las actividades de promoción y los mensajes específicos de la OCAH se han adaptado a su mandato y a las necesidades concretas de promoción a nivel global, regional y nacional.

b) **Eficiencia**. En qué medida las actividades de promoción de la OCAH han alcanzado el efecto global deseado, consistente, por un lado, en generar

[7] Véase http://www.unocha.org/what-we-do/advocacy/overview.

conocimientos y actitudes propicias al cumplimiento de los objetivos de la Oficina y el sistema humanitario en general y, por otro, en aumentar, en última instancia, la acción humanitaria.

c) **Efectividad**. Con qué eficacia la OCAH ha gestionado sus recursos humanos y financieros, y otras aportaciones internas y externas a su labor de promoción, para sacar el máximo provecho de sus actividades.

d) **Cuestiones transversales**. En qué medida la OCAH ha tenido en cuenta los principios humanitarios y las cuestiones transversales relacionadas con el género y los derechos humanos en las actividades de promoción.

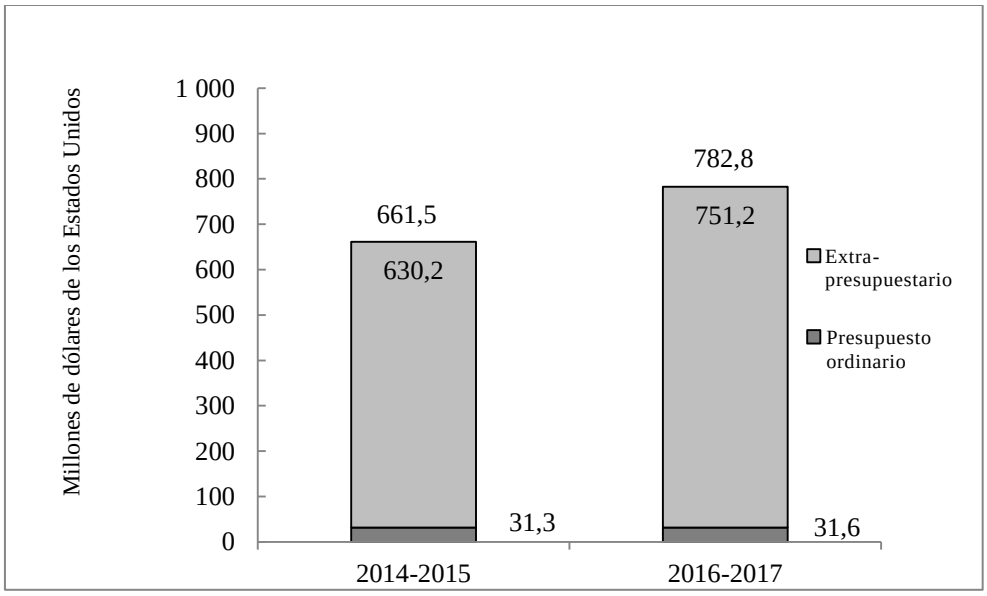
En el apartado de resultados A se abordan las cuestiones relacionadas con la pertinencia, en los apartados B y D, las relacionadas con la efectividad, y en el apartado C, las relacionadas con la eficiencia y de carácter transversal.

13. Otro objetivo de la evaluación fue determinar qué factores internos y externos han influido en la labor de promoción de la OCAH y si la Oficina ha gestionado dichos factores con eficiencia.

Presupuesto, oficinas y recursos humanos

14. El presupuesto de la OCAH se recoge en la parte VI (Derechos humanos y asuntos humanitarios) del presupuesto por programas de la Secretaría de las Naciones Unidas. En 2016-2017, la OCAH recibió el 0,56% del presupuesto ordinario total de la Secretaría de las Naciones Unidas (véase A/70/6 (Introduction), cuadro 2). Como se indica en la figura II, el presupuesto general de la OCAH se ha incrementado, principalmente por el aumento de los recursos extrapresupuestarios, que representan, aproximadamente, entre un 95% y un 96% de su financiación. Si bien no fue posible calcular exactamente los recursos que la OCAH destinó a las actividades de promoción, en entrevistas y encuestas el personal indicó que dedicaban una parte considerable de su tiempo a dichas actividades (del 25% al 100%).

Figura II
Proyecto de presupuesto por programas de la OCAH, 2014-2015 y 2016-2017



Fuente: Datos presupuestarios recopilados por la División de Inspección y Evaluación de la OSSI a partir de los documentos A/70/6 (Sect. 27) y A/68/6 (Sect. 27).

15. La OCAH tiene sedes en Nueva York y en Ginebra. También cuenta con 6 oficinas regionales, 29 oficinas en distintos países, 3 oficinas de enlace y 20 equipos de asesores de asuntos humanitarios[8]. Como se indicó en el párr. 11, el personal a todos estos niveles y en la mayoría de las oficinas examinadas, realiza algún tipo de actividad de promoción.

16. Según el cuadro 1, la OCAH tenía 2.271 empleados en 2016. En 2017, se suprimieron 218 puestos a causa de los recortes presupuestarios.

Cuadro 1
Distribución del personal de la OCAH, 2016

Ubicación	*Número de empleados*	*Porcentaje del total*
Sede	528	23,2
Oficinas regionales	191	8,4
Oficinas de enlace	24	1,1
Oficinas sobre el terreno	1 528	67,3
Total	**2 271**	**100,0**

Fuente: Datos del plan y el presupuesto de la OCAH (2016) recopilados por la División de Inspección y Evaluación de la OSSI. Se puede consultar en http://www.unocha.org/node/212326.

III. Metodología

17. Se utilizaron distintos métodos de evaluación basados en las siguientes fuentes de datos:

a) **Entrevistas y grupos de discusión en la sede de la OCAH en Nueva York y Ginebra**: 41 miembros del personal de la OCAH;

b) **Entrevistas**: 12 coordinadores de asuntos humanitarios, 31 jefes, jefes adjuntos y personal clave de oficinas regionales y en los países, y 17 equipos de asesores de asuntos humanitarios[9];

c) **Estudios de casos de oficinas sobre el terreno**: entrevistas y grupos de discusión con 123 miembros del personal de la OCAH, asociados y partes interesadas en siete oficinas[10];

d) **Análisis Bellwether (expertos externos)**: entrevistas con 18 expertos externos (no pertenecientes a las Naciones Unidas) de reconocido prestigio que son una autoridad en el campo humanitario[11];

[8] Mapa de la presencia de la OCAH, octubre de 2016. Los equipos de asesores de asuntos humanitarios están formados por uno o varios asesores, que prestan apoyo a los países donde la OCAH no tiene oficinas, pero que se considera están en riesgo y por tanto, necesitan una presencia humanitaria.

[9] De los 19 existentes cuando se realizó la evaluación. En 2017 el número se incrementó a 20.

[10] Oficinas de enlace de la Unión Africana y Bruselas; oficinas regionales para África Meridional y Oriental y para África Occidental y Central; oficinas en Etiopía, Malí y Somalia. La División de Inspección y Evaluación de la OSSI seleccionó estudios de casos, con aportaciones de la OCAH, sobre la base del tamaño, la duración, el presupuesto, el enfoque sustantivo y el número de entidades de las Naciones Unidas en el país.

[11] La División de Inspección y Evaluación de la OSSI seleccionó a los entrevistados de manera independiente y a un consultor sobre la base de exámenes documentales y un muestreo “de bola de nieve”.

e) **Exámenes estructurados de documentos**: creación de una base de datos con los 1.002 productos de las actividades públicas de promoción (por ejemplo, declaraciones, discursos, observaciones y comunicados de prensa) de los que se tiene conocimiento y que se publicaron de abril de 2013 a octubre de 2016, y análisis mediático de la cobertura en prensa de las actividades de la OCAH entre 2013 y 2016;

f) **Encuestas**: encuestas web al personal sobre el terreno de la OCAH[12]; a una muestra al azar de asociados de la OCAH[13]; y a todos los representantes del Grupo de Dirección para Emergencias del Comité Permanente entre Organismos[14].

18. En 2015, la OCAH encargó un examen funcional a fin de aumentar su eficiencia y efectividad, prestando atención a la idoneidad de su estructura, sus recursos y sus capacidades para el cumplimiento de su mandato y sus compromisos[15]. El propósito del examen funcional no era evaluar el rendimiento de la OCAH y en él tampoco se examinó la actividad de promoción en profundidad[16]. La División de Inspección y Evaluación de la OSSI estuvo en contacto con el equipo encargado del examen funcional durante la evaluación y analizó su informe con detenimiento. Cuando vienen al caso, las conclusiones del examen funcional se citan en el presente informe, ya que, a pesar de hacer referencia a cuestiones de organización más generales, sirven para corroborar las conclusiones concretas de la División con respecto a la actividad de promoción.

19. Durante la evaluación fue necesario superar cuatro obstáculos: la dificultad inherente de medir los efectos de las actividades de promoción, sobre todo si tenían carácter privado; la ausencia de una lista completa del personal; el hecho de que la encuesta se restringiera al personal sobre el terreno; y las bajas tasas de respuesta a la encuesta entre los asociados y el personal. Para solventar el primer obstáculo, la División de Inspección y Evaluación solicitó, durante las entrevistas y los grupos de discusión, ejemplos de actividades clave de carácter privado y, cuando fue posible, corroboró las afirmaciones sobre la repercusión, o falta de repercusión, de esas actividades con pruebas documentales y subjetivas, teniendo en cuenta las restricciones externas. El tercer obstáculo se resolvió triangulando los comentarios recibidos del personal sobre el terreno con los datos obtenidos en las entrevistas al personal que no trabaja sobre el terreno, y el último obstáculo, analizando los segmentos que no respondieron a la encuesta, para que todos estuvieran lo suficientemente representados y se pudieran utilizar los datos en el presente ejercicio. Resultó imposible subsanar el segundo de los obstáculos ya que, por definición, no se sabía qué información sobre el personal y los asociados faltaba.

[12] Tasa de respuesta del 25,0%.
[13] Tasa de respuesta del 17,3%.
[14] Tasa de respuesta del 87,0%.
[15] Boston Consulting Group y MANNET, OCHA Functional Review: Final Report, 29 de julio de 2016.
[16] *Ibid.*, págs. 3 y 10.

IV. Resultados de la evaluación

A. Se reconoció que las actividades de promoción de la OCAH se ajustaban a su mandato y añadían valor a la acción humanitaria. También abordaban muy distintas crisis y cuestiones humanitarias, a pesar de la dificultad de conseguir que se mantenga el interés en las crisis menos prominentes

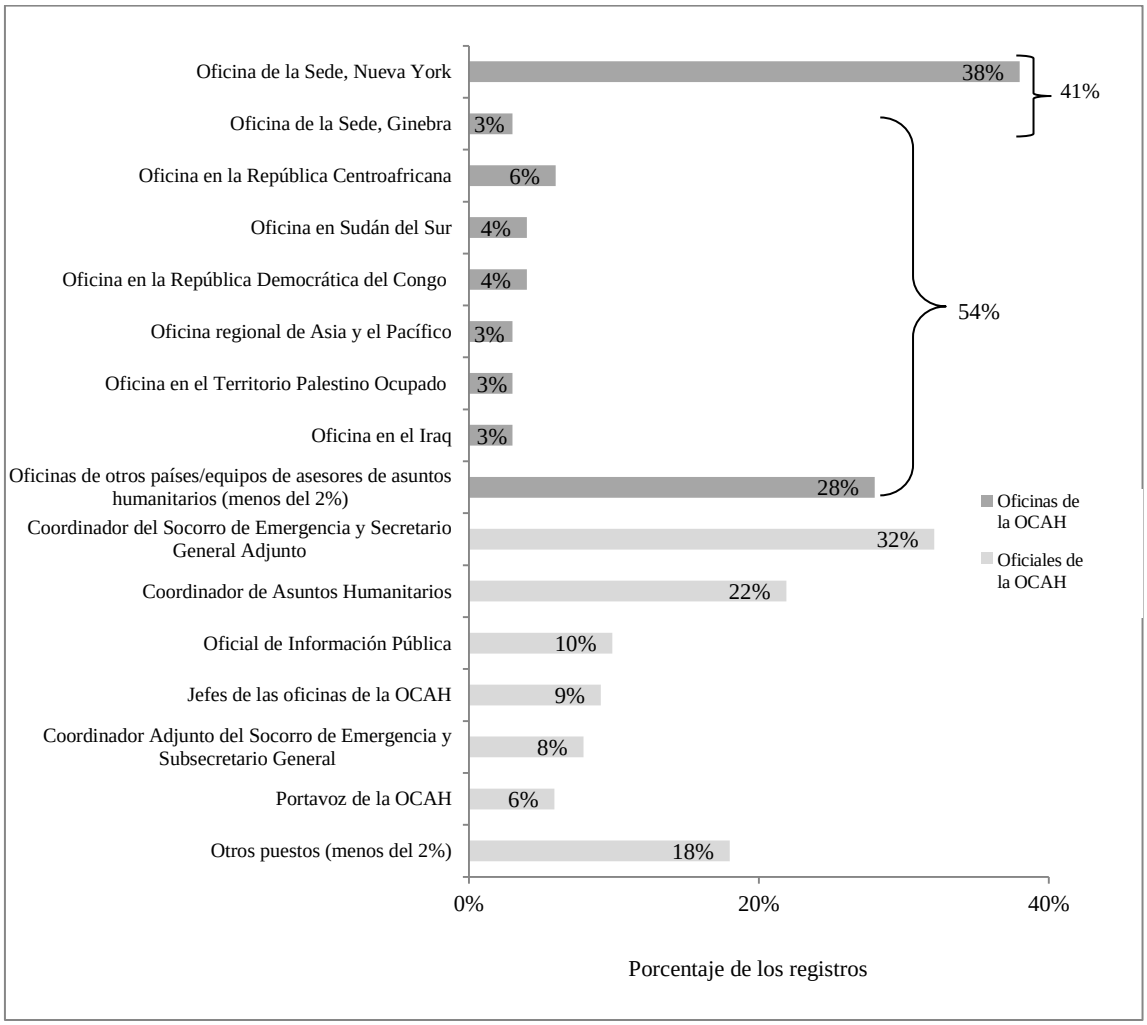
La OCAH llevó a cabo actividades de promoción de todo tipo y a todos los niveles

20. En general, las actividades de promoción de carácter privado no se documentaron, lo que dificultó su medición o verificación. Por esa razón, la mayoría de las pruebas al respecto procedieron de los testimonios puntuales del personal de la OCAH a todos los niveles. No obstante, gracias a una serie de pruebas documentales, pudieron verificarse algunas de las afirmaciones realizadas, cuya fiabilidad fue corroborada por numerosos encuestados. Además, la OCAH analizó con detalle las actividades de promoción al inicio del examen para demostrar su alcance. En cuanto a las actividades de carácter público, se obtuvo, catalogó y valoró un gran volumen de datos (véase el párr. 17 e)).

21. Todos los niveles de la Oficina tomaron parte en la elaboración de los comunicados de prensa y las declaraciones de la OCAH, que fueron numerosos. En la figura III se resume la distribución de los productos derivados de las actividades públicas de promoción de los que se tiene conocimiento y en la figura IV se ilustran los tipos de comunicados emitidos al año, que corroboran la afirmación de que la OCAH realizó una labor de promoción considerable en la que participó toda la Oficina.

Figura III

Porcentaje de comunicados de prensa y declaraciones de la oficina y los oficiales de la OCAH, 2013-2016

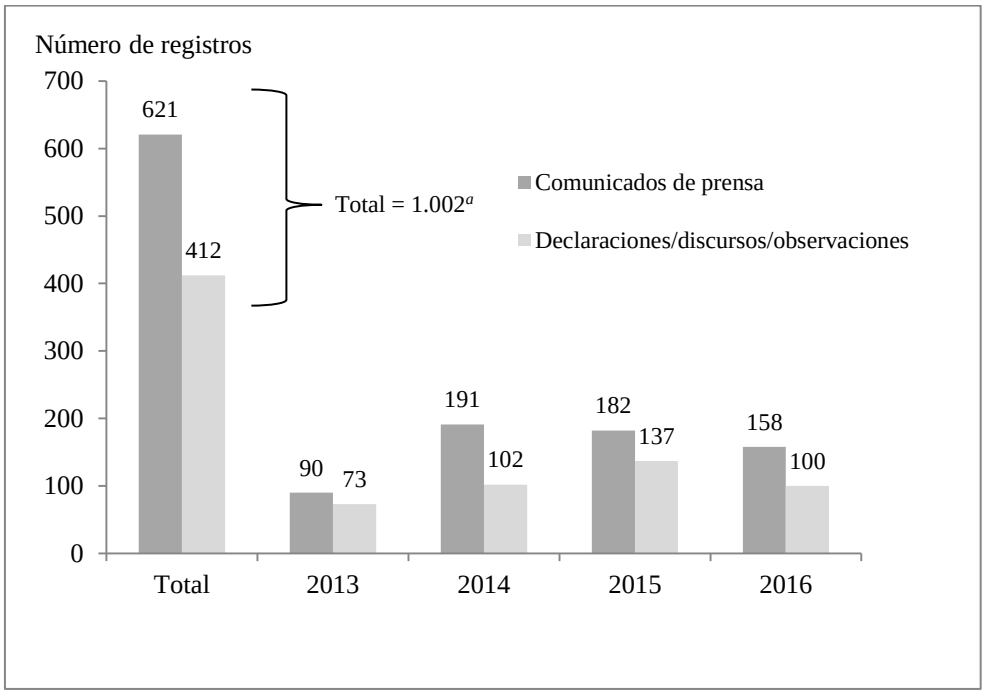


Fuente: Base de datos de comunicados de prensa y declaraciones de la OCAH creada por la División de Inspección y Evaluación de la OSSI, 2013-2016.

Nota: Base = 1.002 (todos los registros); los totales no suman el 100% debido al redondeo y las múltiples respuestas aceptadas.

Figura IV

Número y tipo de comunicados de prensa y declaraciones relacionados con las actividades públicas de promoción, 2013-2016



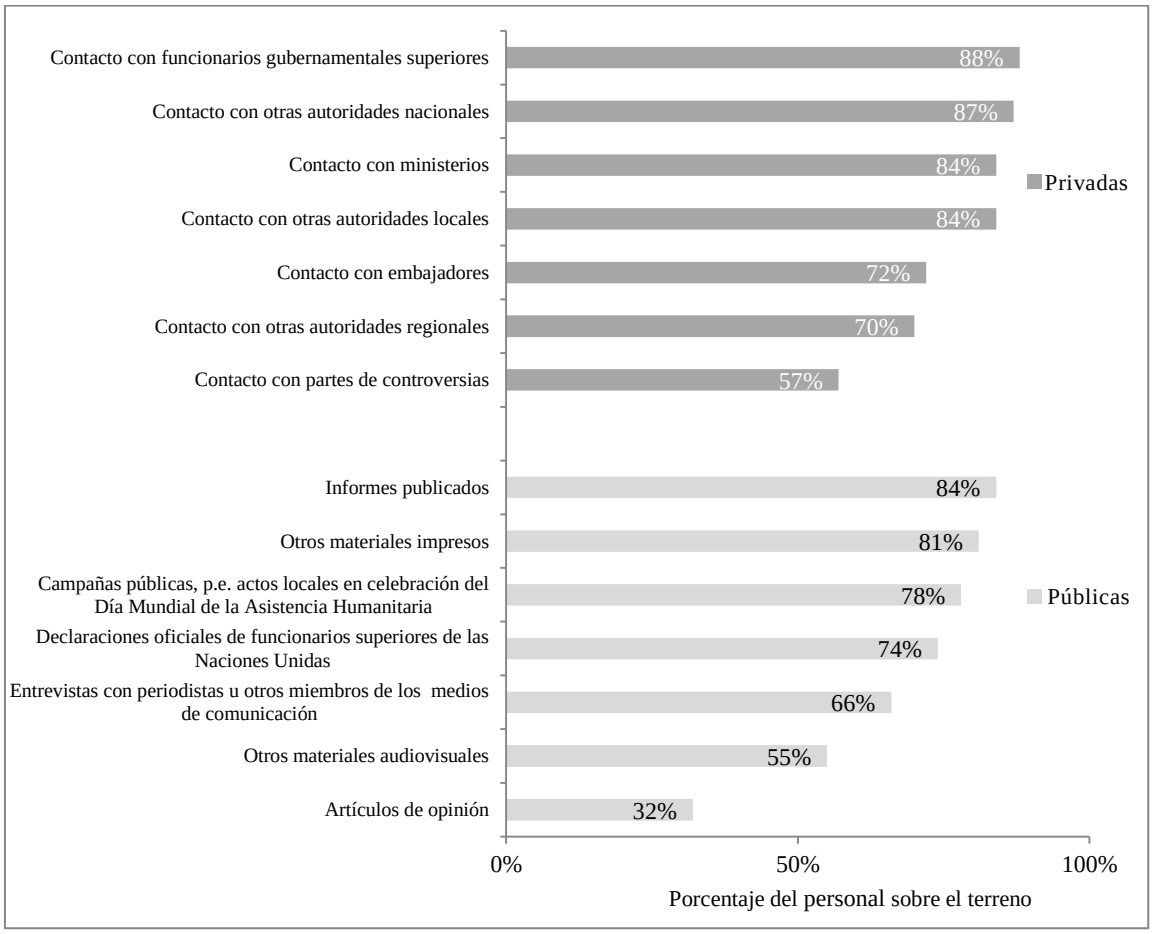
Fuente: Base de datos de comunicados de prensa y declaraciones de la OCAH creada por la División de Inspección y Evaluación de la OSSI, 2013-2016.

[a] Aunque se codificaron 1.002 registros, el gráfico no suma 1.002 porque algunos de ellos corresponden a varias categorías.

22. Se realizaron toda clase de actividades de promoción, aunque probablemente las de carácter privado fueron más frecuentes que las públicas. Un oficial de la OCAH en la Sede afirmó que el número de actuaciones privadas fue varias veces superior al de las públicas, lo que resume la opinión de otros muchos entrevistados de la Oficina. El análisis de los datos obtenidos en las entrevistas y los estudios de casos avalan dicha afirmación. A este mismo respecto, cabe destacar que distintos miembros del personal entrevistado en todas las oficinas de la OCAH sobre el terreno, los equipos de asesores de asuntos humanitarios y el personal de los lugares en que hay sedes dieron ejemplos concretos (y con frecuencia, numerosos) de este tipo de actividades. De la misma manera, en la figura V se indica que, solo entre el personal sobre el terreno, una mayoría considerable participó en actividades de promoción tanto públicas como privadas, siendo las de naturaleza privada las más frecuentes.

Figura V

Actividades de promoción públicas y privadas de las que informó el personal sobre el terreno de la OCAH, 2013-2016



Fuente: Datos de encuestas recopilados por la División de Inspección y Evaluación de la OSSI.

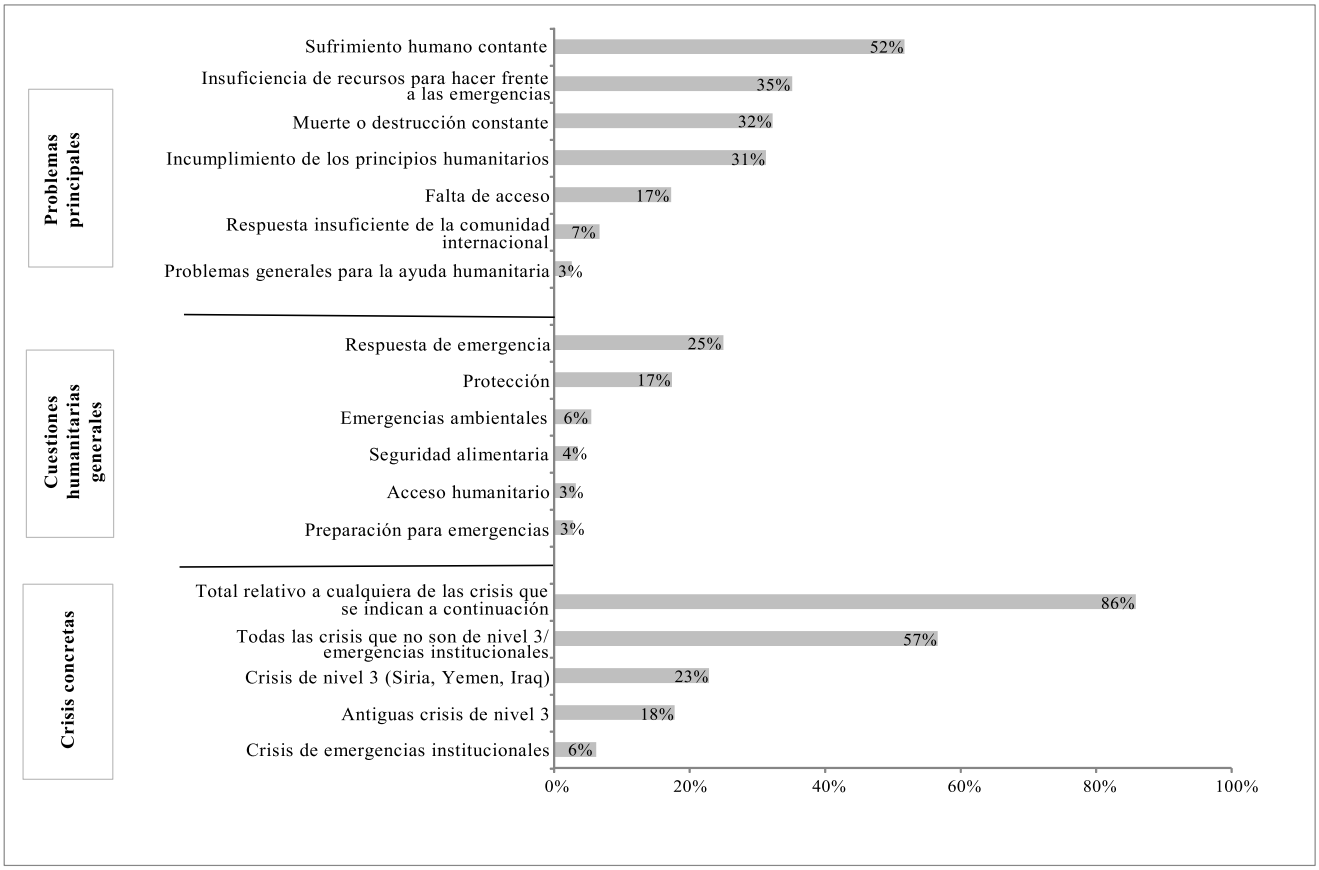
23. Para realizar esta labor de promoción, que abarcó toda la Oficina, fue necesario invertir una gran cantidad de tiempo y recursos (véanse los párrs. 9 a 11). Asimismo, los estudios de casos y las entrevistas realizadas en las oficinas sobre el terreno sugirieron que la promoción fue esencial para el cumplimiento de los objetivos más generales de estas oficinas.

Las actividades de promoción abordaron todo tipo de crisis y cuestiones humanitarias

24. De los datos extraídos de las entrevistas, los exámenes documentales y las búsquedas en los medios se desprende que las actividades de promoción, tanto públicas como privadas, abordaron todo tipo de crisis y cuestiones humanitarias. Entre las de carácter público, el 86% se refirió a crisis humanitarias específicas y las emergencias de nivel 3 recibieron más atención que otras. En la figura VI se indican las categorías principales de las actividades públicas.

Figura VI

Problemas, cuestiones y crisis principales que la OCAH abordó en sus comunicados de prensa y declaraciones, 2013-2016



Fuente: Base de datos de comunicados de prensa y declaraciones de la OCAH creada por la División de Inspección y Evaluación de la OSSI.

Notas: Base = 1.002 (todos los registros); se muestran únicamente los principales; los totales no suman el 100% debido al redondeo y las múltiples respuestas aceptadas; nivel 3 anterior = antigua emergencia de nivel 3 del Comité Permanente entre Organismos durante 2013-2016.

Se reconoció ampliamente el valor añadido de la labor de promoción de la OCAH y la coherencia entre dicha labor de promoción y el mandato de la Oficina

25. Los arreglos estructurales, el marco normativo y la inversión de tiempo y recursos para llevar a cabo las actividades de promoción, o para prestarles apoyo, son plenamente coherentes con este aspecto básico del mandato de la OCAH. Los interesados internos y externos reconocieron la importancia y la idoneidad de la vertiente de promoción del mandato de la Oficina, que calificaron de “bien público” para el sistema humanitario en general, además de servir de ayuda a la OCAH. Aunque el Examen Funcional de 2016 no profundizó en la promoción, sí se hizo eco de esa opinión[17].

26. Los entrevistados externos reconocieron que la labor de la OCAH en materia de promoción era muy especial, concretamente, en relación con los siguientes aspectos:

[17] Véase la pág. 4.

a) **Atención a nivel de sistemas**. Mientras que los organismos de las Naciones Unidas y las organizaciones no gubernamentales (ONG) se centraron en grupos de población concretos o cuestiones específicas de las crisis humanitarias, la OCAH recogió y analizó información a nivel holístico y de sistemas, la utilizó en beneficio del sistema humanitario y la transmitió a otros organismos de las Naciones Unidas y ONG para que pudieran hacer uso de ella en su propia labor en materia de programas y promoción;

b) **Motivación imparcial**. Dado que la OCAH no es una entidad operacional, sus materiales informativos (por ejemplo, mapas, informes y análisis) se consideraron imparciales, lo que i) permitió que la comunidad humanitaria y las instancias ante quienes interceden utilizaran de manera sistemática la información puesta en común y ii) protegió las relaciones de los actores operacionales con los Gobiernos de los países de acogida, dado que la OCAH no dirigía directamente ninguna operación que pudiera poner en peligro;

c) **Acceso de alto nivel**. Se consideró que la presencia sobre el terreno del personal de la OCAH ayudaba a la Oficina a crear y mantener relaciones con los oficiales de los países de acogida, las ONG, los organismos de las Naciones Unidas, el personal diplomático y las partes de controversias[18], y su acceso a los niveles superiores de los Estados Miembros y el Consejo de Seguridad, a través de la Oficina del Secretario General Adjunto, se consideró una valiosa forma de transmitir información decisiva sobre intereses humanitarios comunes;

27. En consecuencia, los asociados dijeron que utilizaron los materiales informativos de la OCAH para fines de promoción y de otro tipo. Las pruebas extraídas de las entrevistas y los estudios de casos sugirieron que las comunidades humanitaria y diplomática aprovecharon bien los productos y los análisis de la Oficina y estuvieron presentes en sus exposiciones informativas. Los coordinadores de asuntos humanitarios indicaron con frecuencia que sus actividades de promoción encontraban en los materiales informativos de la OCAH una buena base de apoyo, por ejemplo, en el caso de las perspectivas regionales, la información actualizada sobre países y los mapas de necesidades humanitarias[19]. De la misma manera, el Examen Funcional concluyó que los materiales informativos de la OCAH se consideraban útiles[20].

Las actividades de promoción se consideraron pertinentes, a pesar de las dificultades para conseguir mantener el interés en las crisis prolongadas

28. Todos los grupos consideraron pertinente la labor de promoción de la OCAH relacionada con las cuestiones humanitarias y determinadas crisis. En su mayoría, los asociados en todos los lugares donde se realizaron estudios de casos, los entrevistados de las oficinas de la OCAH y los interesados externos opinaron que las actividades de promoción sobre cuestiones humanitarias clave eran oportunas y pertinentes (por ejemplo, la financiación para emergencias, el acceso, la protección de los trabajadores humanitarios y el respeto de las leyes y las normas humanitarias internacionales). Algunos ejemplos concretos fueron la labor para restablecer el acceso humanitario en Jordania y la República Democrática del Congo, el uso de datos comunes sobre el bloqueo en Gaza y la denuncia de los ataques deliberados contra los trabajadores humanitarios en la República Centroafricana. Sin embargo, era más probable que las actividades de promoción de la OCAH se consideraran

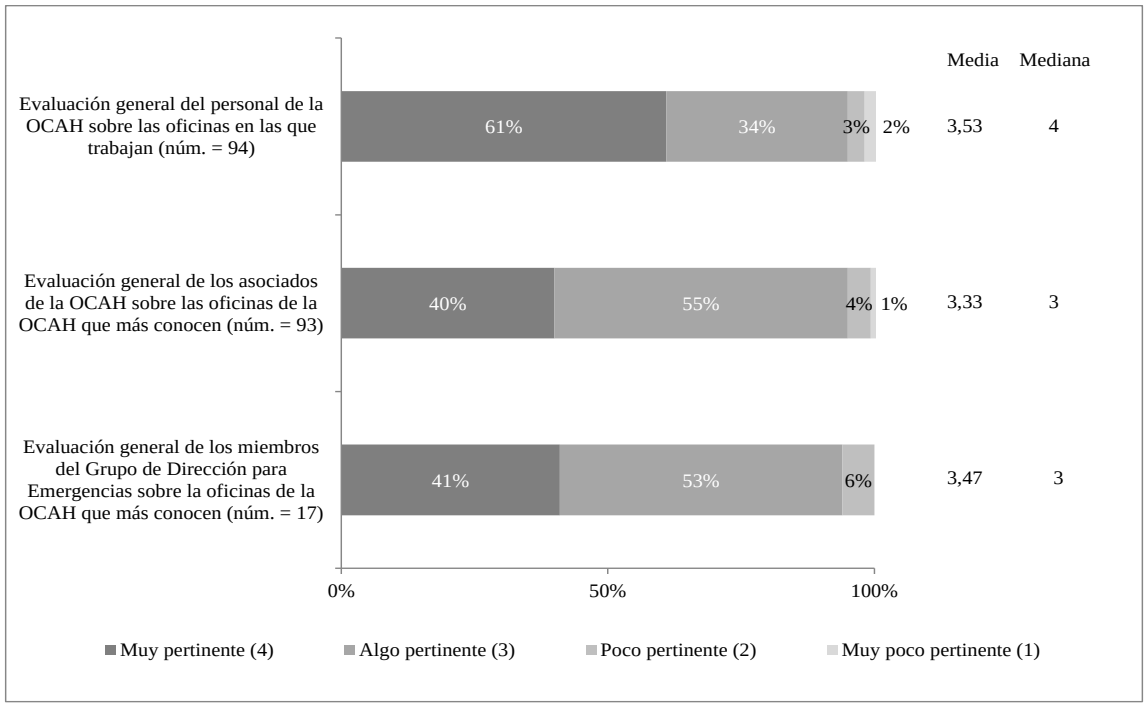
[18] La presencia sobre el terreno no es una fuente de valor añadido restringida a la OCAH, puesto que muchas otras entidades también están presentes sobre el terreno.

[19] Entre otros, Lake Chad Basin: Crisis Overview; Sahel: A Call for Humanitarian Aid; Mali Access/Security Plan; y materiales sobre El Niño utilizados en Etiopía, Fiji y otros lugares.

[20] Véase la pág. 21.

"algo" pertinentes entre los asociados de la Oficina y los miembros del Grupo de Dirección para Emergencias que entre el personal sobre el terreno, que las calificaban de "muy" pertinentes (véase la figura VII).

Figura VII
Evaluación del personal sobre el terreno y los asociados sobre la pertinencia de las actividades de promoción de la OCAH, 2013-2016



Fuente: Encuestas de la División de Inspección y Evaluación de la OSSI al personal de la OCAH, los asociados y los miembros del Grupo de Dirección para Emergencias.

29. Una dimensión importante que se citó con frecuencia fue el delicado equilibrio que la OCAH trató a menudo de conseguir al vincular los aspectos públicos y privados de su labor de promoción con un objetivo dado. A ese respecto, las opiniones de los entrevistados fueron variadas. Por un lado, mencionaron con frecuencia el hecho de que el personal de la OCAH consiguió que los dos tipos de actividades de promoción fueran complementarios, al determinar cuál de ellos funcionaría mejor en un país o una situación dados y cuándo convenía emplear el otro. Se destacó la preferencia, en la mayoría de los casos, por las actividades de carácter privado, basadas en las relaciones establecidas entre la OCAH e interesados clave (por ejemplo, funcionarios gubernamentales superiores), dado que con ellas era probable que se mantuviera la confianza entre la OCAH y esos actores.

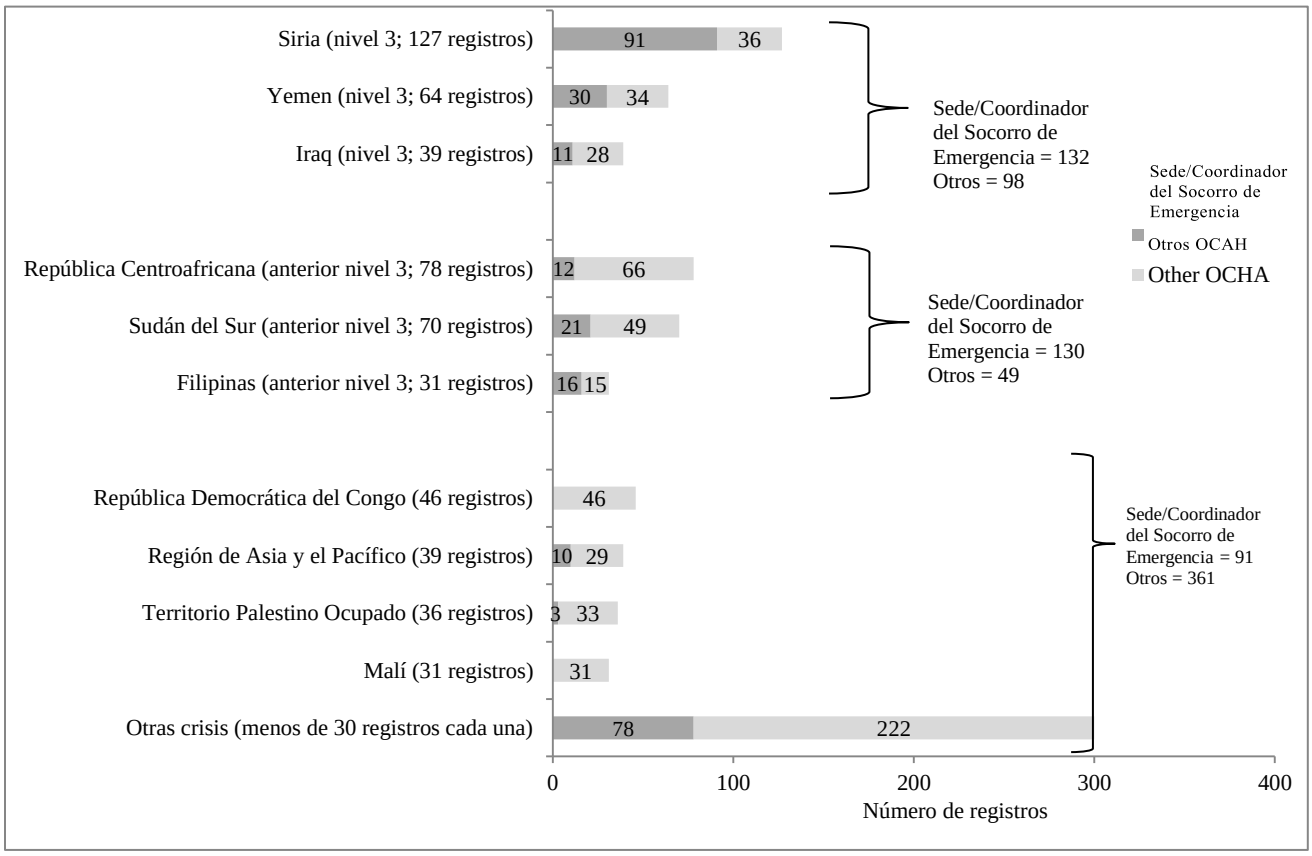
30. Por otro lado, las partes interesadas pusieron de relieve algunos ejemplos en los que la OCAH había hecho concesiones en sus actividades públicas y privadas de promoción, suavizando o reteniendo mensajes de carácter público con más frecuencia de la que le hubiera gustado a algunos asociados. En dos estudios de casos, el contexto político hizo que la OCAH eligiera con detenimiento las cuestiones por las que intercedía ante el Gobierno. El personal sobre el terreno de la Oficina y los equipos de asesores de asuntos humanitarios mencionaron la tensión constante que surgía a la hora de decidir hasta dónde debían llegar en sus actividades públicas de promoción, teniendo en cuenta lo que la comunidad

humanitaria esperaba que dijeran en público. Explicaron que la OCAH era todo lo enérgica que podía ser en público en la mayoría de los casos y añadieron que con la transmisión de mensajes públicos más contundentes se corría el riesgo de que la Oficina y sus asociados quedaran aislados del Gobierno de acogida, lo que podía perjudicar a las poblaciones afectadas. En otros contextos, la OCAH se mostró firme en sus actividades de promoción privada, compensando, así, su postura pública más débil que, en opinión de los implicados, pasó desapercibida en gran parte para el resto de la comunidad humanitaria. Los miembros de la OCAH entrevistados sobre el terreno y los expertos externos sugirieron que, en algunos de esos casos, la Sede podía llevar a cabo actividades de promoción públicas y privadas más contundentes con respecto a determinadas cuestiones al nivel del terreno, sin comprometer las relaciones de trabajo en el país de acogida.

31. Los entrevistados señalaron que algunos temas importantes no se abordaron. En general, consideraron que la OCAH se había centrado en las crisis y cuestiones que más lo necesitaban. Este punto de vista coincidió con la valoración desigual, aunque generalmente positiva, a la que se ha aludido antes. Sin embargo, se criticó el volumen desproporcionado de atención y recursos que la OCAH dedicó a las crisis más prominentes. Como se indica en la figura VIII, los comunicados de prensa y las declaraciones de la Sede y del Coordinador del Socorro de Emergencia se centraron en gran medida en la República Árabe Siria y otras emergencias de nivel 3. Casi todos los entrevistados admitieron que el nivel de atención prestado estuvo justificado, dada la gravedad de las crisis. Sin embargo, también apuntaron que, al hacerlo, no respetaron la función de la Oficina de llamar la atención sobre todas las crisis prominentes, incluidas las “olvidadas” y las que se estaban gestando pero que, en opinión de las partes interesadas, no eran lo suficientemente importantes.

Figura VIII

Productos de las actividades públicas de promoción, sede de la OCAH y Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia y el resto de la OCAH, diez crisis principales, 2013-2016



Fuente: Base de datos de comunicados de prensa y declaraciones de la OCAH creada por la División de Inspección y Evaluación de la OSSI.

32. Una minoría del personal entrevistado, los expertos externos y los miembros del Grupo de Dirección para Emergencias sugirieron cierto grado de descontento con respecto a la falta percibida de actividades de promoción de carácter público sobre las crisis olvidadas. Dijeron que, al parecer, la OCAH no tenía una manera sistemática de mantener el interés del público o los donantes en tales crisis. La Estrategia institucional de promoción de la OCAH de 2015 no recoge este ámbito entre sus objetivos. Algunos miembros del personal eran conscientes del problema e indicaron que en las iniciativas futuras se abordaría esa deficiencia. Con todo, durante la evaluación surgieron algunos ejemplos concretos de casos en los que la OCAH llamó públicamente la atención sobre crisis olvidadas. Por ejemplo, en el documento *2016 OCHA Year in Review*, se señala que para llamar la atención sobre la crisis en la Cuenca del Lago Chad, la Oficina organizó un acto durante la Asamblea General, a raíz del cual algunos dirigentes mundiales realizaron compromisos por valor de 163 millones de dólares de los Estados Unidos[21]. Se

[21] Véase “OCHA 2016 Year in Review”, enero de 2017. Se puede consultar en: http://www.unocha.org/2016_year_in_review/?utm_source=OCHA+Global+Product+List&utm_campaign=e3ee92c035-EMAIL_CAMPAIGN_2016_12_23&utm_medium=email&utm_term=0_fdc5b4f7e9-e3ee92c035-320330489#top.

consideró positivo el nombramiento del Coordinador Regional de Asuntos Humanitarios para el Sahel y las Enviadas Especiales del Secretario General para el Fenómeno de El Niño y el Clima, que ayudarían a llamar la atención sobre las crisis de las que se encargaban. Los fondos mancomunados de países concretos y el Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia también han intentado llamar y mantener la atención sobre las crisis olvidadas.

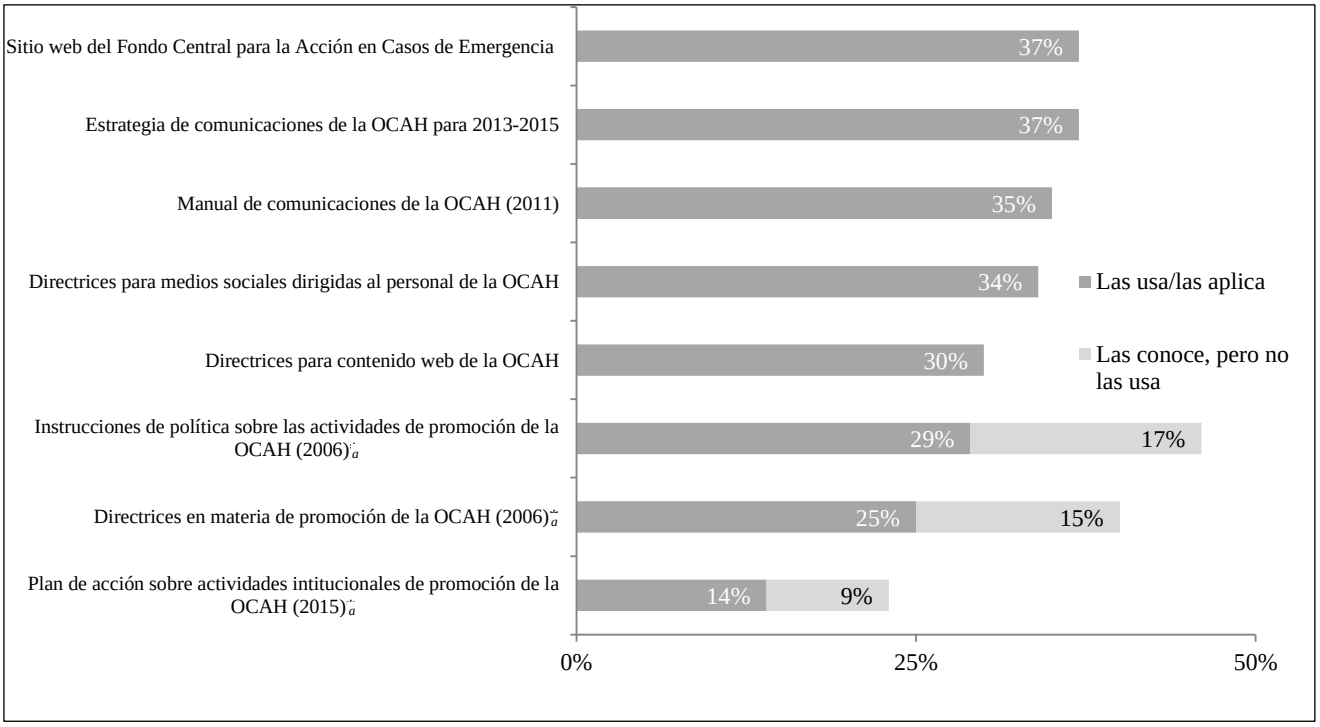
B. A pesar de que existen políticas, estrategias y directrices institucionales para ayudar a la OCAH a cumplir el mandato de promoción, estas se divulgaron y utilizaron poco, lo que contribuyó, en parte, a la descoordinación de las actividades de promoción dentro de la Oficina y a todos sus niveles

Bajo nivel de conocimiento y uso de las políticas, estrategias y directrices institucionales

33. La sede de la OCAH elaboró numerosos documentos institucionales de ayuda a la labor de promoción (véase el párr. 9). Sin embargo, estos documentos fundamentales se divulgaron y utilizaron poco a todos los niveles de la Oficina. Cuando se les preguntó en las entrevistas, muy pocos miembros del personal encargado de las labores de promoción de la OCAH, independientemente de su nivel, dijeron conocerlos y mucho menos utilizarlos a modo de orientación. En la figura IX se resume el bajo nivel de conocimiento y uso entre el personal sobre el terreno de documentos considerados importantes para las actividades de promoción.

Figura IX

Porcentaje del personal de la OCAH sobre el terreno que participa en actividades de promoción y conoce y utiliza las directrices en la materia



Fuente: Datos de encuestas al personal de la OCAH recopilados por la División de Inspección y Evaluación de la OSSI.
Nota: Base = 82 (todo el personal encuestado).

[a] Se preguntó a los encuestados si conocían y utilizaban los documentos.

34. Algunas de las directrices habían perdido actualidad (por ejemplo, las Instrucciones de política y las Directrices en materia de promoción de 2006) o no se habían introducido lo suficiente en la Oficina[22]. En noviembre de 2016, la División de Coordinación y Respuesta difundió directrices al personal sobre el terreno (estrategias de promoción para equipos humanitarios en los países de octubre de 2016), pero la mayoría de los entrevistados, entre los que había personas responsables de importantes tareas de promoción, incluso desconocían este último documento. Al preguntarles por la posible causa del bajo nivel de conocimiento y uso de los materiales, muchos citaron su escasa introducción en la Sede, donde la falta de cohesión organizativa interna entre las divisiones, y entre sus direcciones, sobre cómo gestionar la función de promoción era motivo de inquietud.

35. Fuera de la Sede, el personal hizo referencia a la falta de distribución uniforme de directrices institucionales por parte de los jefes de oficina. El Examen Funcional se hizo eco de esos comentarios, al citar las cuestiones relacionadas con la gestión como un problema más general[23]. No es sorprendente que, aunque el plan de respuesta humanitaria y la descripción general de las necesidades humanitarias se utilizaron de distintas formas para ayudar a orientar las actividades de promoción, hubo pocas evidencias de estrategias concretas de promoción (a excepción de los planes de comunicación) en las oficinas sobre el terreno. De hecho, un análisis reciente de la OCAH indicó que solo 5 de 29 oficinas en los países aplicaban estrategias de promoción humanitaria[24]. De la misma manera, los equipos de asesores de asuntos humanitarios dijeron no trabajar con estrategias específicas de promoción.

Las actividades de promoción de la OCAH se caracterizaron por una coordinación interna insuficiente

36. La labor de promoción no es una función independiente, sino que tiene por objeto reforzar otros ámbitos del mandato de la OCAH. Al tratarse de una entidad que tiene encomendadas labores de coordinación, la OCAH debía conectar las distintas líneas de promoción existentes en un momento dado (y dentro de la entidad y en sus diferentes niveles, las distintas actividades de promoción) de una manera cohesiva, coherente y complementaria. La necesidad de adoptar este enfoque coordinado se hizo aún más evidente dada la continua escasez de recursos con la que opera la OCAH: frente a ella, es fundamental que la Oficina asigne sus recursos con buen criterio para evitar la inefectividad (véase la resolución 69/264 de la Asamblea General). Los comentarios recibidos de todos los niveles sugirieron que no existía un mecanismo oficial para coordinar las distintas actividades de promoción.

37. La falta de un mecanismo oficial de coordinación caracterizó la relación entre los diversos niveles de la OCAH (coordinación vertical), así como en cada nivel (coordinación horizontal). Los comentarios recibidos al respecto se centraron en las siguientes cuestiones:

a) **Coordinación vertical**. Estos mecanismos dependían de cierto grado de subordinación directa entre las oficinas sobre el terreno y las oficinas encargadas de la OCAH, pero se basaban principalmente en la solidez de las relaciones personales.

[22] Desde que se publicaron en 2006, las Instrucciones de política sobre las actividades de promoción y las Directrices en materia de promoción, se han producido cambios importantes en el sistema humanitario en el que la OCAH tiene una función principal, así como en el contexto de la financiación y la tecnología.

[23] Véanse las páginas 6 y 40.

[24] Véase OCHA, Information Product Overview Report Cycle 9, 2015, pág. 8.

b) **Coordinación horizontal**. A los entrevistados les preocupaba la falta de coordinación interna en la Sede, lo que, a su juicio, había impedido amplificar los mensajes transmitidos por las oficinas en los países.

38. La promoción es la única función recogida en el mandato de la OCAH que no cuenta con un marco específico en torno al cual la entidad puede trabajar de manera conjunta en pro de unas metas institucionales comunes en la materia, como los grandes objetivos de promoción que perseguirá durante un ciclo de planificación estratégica dado (tanto por derecho propio como en apoyo de las otras cuatro funciones que tiene encomendadas), la manera en que las distintas divisiones y los distintos niveles de la entidad trabajarán conjuntamente para alcanzar tales objetivos, las dependencias orgánicas que serán responsables de determinados aspectos de la implementación y la manera en que la OCAH sabrá si ha cumplido sus objetivos de promoción cuantitativa y cualitativamente a lo largo del período de aplicación. Los entrevistados de la Sede se refirieron a varias iniciativas de creación de estrategias de promoción que se habían visto frustradas por los desacuerdos sobre qué dependencia orgánica debía encabezarlas, la necesidad de realizar amplias consultas internas y las prioridades cambiantes del personal directivo superior. Aunque algunos entrevistados internos hicieron referencia a comités superiores de gestión que coordinaban distintas actividades de promoción de la OCAH, no existía una autoridad clara en la materia.

39. Los entrevistados externos y los miembros del Grupo de Dirección para Emergencias encuestados sugirieron con frecuencia la necesidad de contar con un foro en el que la OCAH pudiera analizar y coordinar sus actividades de promoción o, al menos, cuestiones determinadas, en toda la Oficina. Dichas partes interesadas, junto con el personal de la OCAH, apuntaron a la considerable compartimentalización organizativa entre las subdivisiones en la Sede como principal obstáculo para coordinar las actividades. El Examen Funcional corroboró esas observaciones y sugirió que podrían ser representativas de una necesidad más general, a saber, la de intensificar la coordinación, lo que incluiría describir más claramente las funciones y las responsabilidades en otros ámbitos del trabajo de la Oficina[25]. También concluyó que hacía falta restructurar el modelo de gestión de la OCAH para aumentar la efectividad y la eficiencia de la entidad, y señaló que dicho modelo carecía de una serie de componentes e interconexiones cruciales y que el equipo directivo no se coordinaba bien[26].

Existía demanda de una mayor dirección estratégica bajo la orientación de la Sede

40. Una pequeña minoría de los entrevistados en la Sede que ocupaban cargos de nivel superior expresaron escepticismo sobre la posibilidad de que, al formalizar más la orientación y la coordinación interna, se fueran a reforzar las actividades de promoción de la OCAH. Dichas partes interesadas señalaron que las actividades de promoción de la Oficina (véanse los párrs. 47 a 48) siempre daban buenos resultados, a pesar de la falta de dirección estratégica oficial desde la Sede, lo que indicaba que su enfoque relativamente minimalista era el adecuado. Además, señalaron que un marco de orientación y coordinación más formalizado traería consigo un nivel de burocracia innecesario (y oneroso) que podría sobrecargar todavía más al personal y perjudicar las actividades de promoción. Ese escepticismo persistió, a pesar de las pruebas en contra de igual valor. Por ejemplo, la OCAH siguió manteniendo y elaborando documentos normativos, estratégicos y orientativos en la materia hasta 2016; la promoción siguió siendo la única de las

[25] Véase el Examen Funcional de la OCAH, pág. 40.
[26] Véase *ibid.*, pág. 6.

cinco funciones encomendadas que carecía deliberadamente del citado marco, sin una justificación clara o explícita para ello; el Examen Funcional señaló que una coordinación interna insuficiente obstaculizaba de manera importante el desempeño institucional (véanse los párrs. 49 y 53); y las continuas restricciones en materia de recursos recalcan la necesidad de que la OCAH, como cualquier otra entidad que debe hacer frente a restricciones de este tipo, sea lo más prudente y cuidadosa posible a la hora de asignar sus limitados recursos humanos y financieros (véase el párr. 36).

41. Los comentarios recibidos de otros participantes en la labor de promoción presentaron una perspectiva más favorable e indicaron que sería positivo contar con una mayor dirección estratégica, tanto intensificando la coordinación como contando con directrices más claras. Los interesados externos e internos detectaron numerosas oportunidades para aumentar la coordinación, por ejemplo, las siguientes:

- La Subdivisión de Estudios y Formulación de Políticas no tiene suficiente acceso directo a las oficinas sobre el terreno, lo que ha llevado al personal sobre el terreno a pensar que los análisis de políticas no siempre están lo suficientemente vinculados a las cuestiones que se observan sobre el terreno.
- No siempre se solicita la opinión del Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia y los administradores nacionales de los fondos mancomunados sobre las actividades de promoción generales a través de las cuales se puedan potenciar esos fondos.
- No se ha informado lo suficiente a los jefes de las oficinas sobre el terreno acerca de las decisiones de las reuniones del Comité de Gestión de Emergencias.

42. Las actividades de promoción de la OCAH se beneficiaron del apoyo prestado por un personal experimentado y de unas relaciones sólidas dentro de la Oficina. Cuanto menos formalizadas estuvieran las relaciones y cuanto más cambiara de función el personal, más se corría el riesgo de que la vinculación de las actividades de promoción en toda la OCAH se quebrara.

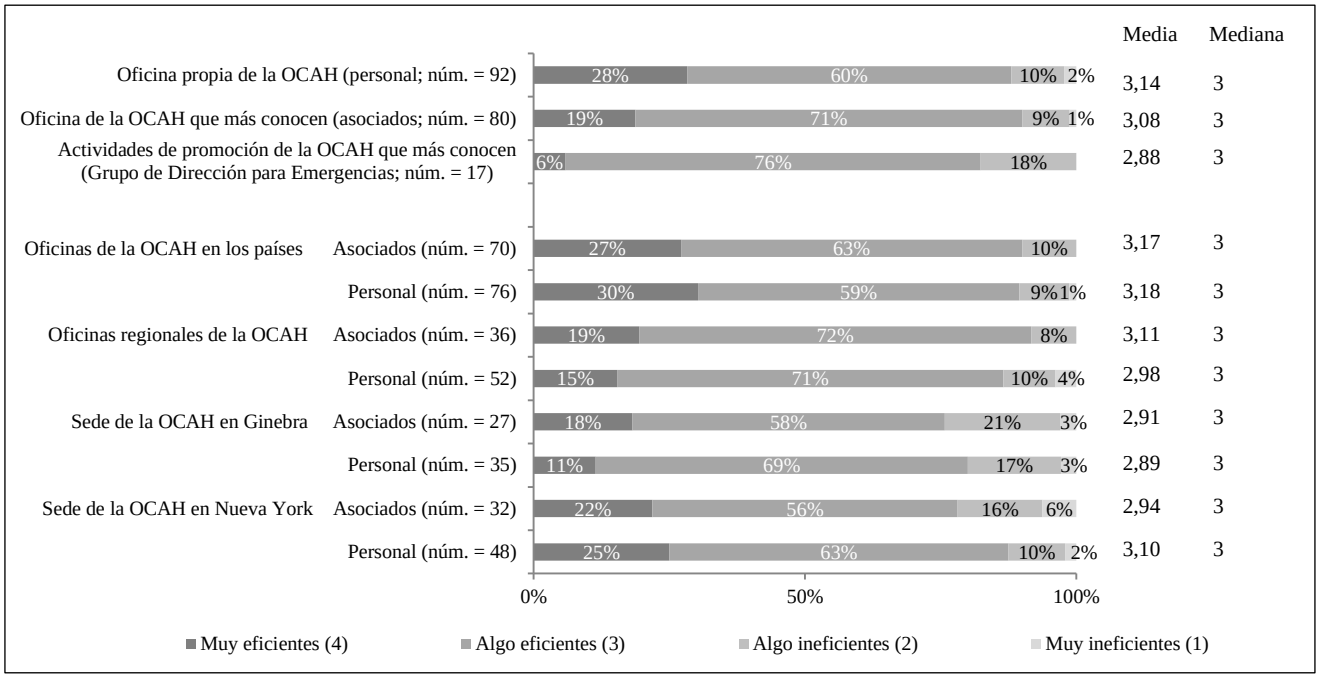
43. De forma similar, con respecto a la orientación, los interesados sugirieron que seguía siendo necesario elaborar políticas, estrategias y directrices, y desarrollar la capacidad. El personal sobre el terreno entrevistado, los equipos de asesores de asuntos humanitarios y los coordinadores de asuntos humanitarios, incluidos aquellos cuyas funciones se caracterizaban por un alto grado de responsabilidad en la labor de promoción, describieron las aptitudes básicas necesarias para poder defender y promover con éxito distintas cuestiones. Afirmaron que esas aptitudes básicas no eran necesariamente las que se buscaban o desarrollaban en el perfil estándar del Oficial de Asuntos Humanitarios conforme al cual se clasificaba a la mayoría del personal. Entre dichas aptitudes especializadas cabía mencionar la capacidad para redactar textos persuasivos y personalizados, la diplomacia, la negociación y el establecimiento de relaciones, que normalmente se reservaban a los niveles superiores. Por tanto, dijeron que, aunque esas destrezas se aprendían, en parte, de manera autónoma, algunas también debían inculcarse, mediante una mayor creación de capacidad, entre el personal clave que iba a tener funciones de defensa y promoción. Los miembros de la OCAH que trabajan sobre el terreno a los que se entrevistó y los estudios de casos indicaron que se disponía de muy pocas directrices en dicho ámbito. Sin embargo, cuando se solicitaba el apoyo de la Sede en cuestiones de promoción, por lo general este se concedía, se consideraba útil y se agradecía.

C. Se demostró en cierta medida que determinadas actividades de promoción de la OCAH ayudaron a dar a conocer y difundir algunas situaciones y a tomar decisiones sobre ellas

44. En la figura X se muestra que la mayoría del personal sobre el terreno de la OCAH, los asociados y los miembros del Grupo de Dirección para Emergencias encuestados consideraron que las actividades de promoción de la Oficina a todos los niveles eran relativamente eficientes. Pese a todo, era mucho más probable que las evaluaciones del efecto general de la labor de promoción y las evaluaciones de las oficinas concretas fueran moderadas que firmes.

Figura X

Eficiencia de las oficinas de la OCAH conforme a la percepción del personal, los asociados y los miembros del Grupo de Dirección para Emergencias, 2013-2016



Fuente: Encuestas al personal de la OCAH, los asociados y los miembros del Grupo de Dirección para Emergencias.

45. Como se ha indicado antes, medir la eficiencia de actividades concretas de promoción de la OCAH, especialmente las de carácter privado, es inherentemente difícil. La baja tasa de conocimiento y uso de las estrategias y las políticas existentes, unida a un enfoque no coordinado hacia la implementación, dificultó todavía más esa medición. Sin una perspectiva general clara, consolidada y documentada de quién realizó una actividad de promoción u otra sobre una crisis o cuestión humanitaria concreta en un momento dado, no se podría hacer un seguimiento de los resultados o medirlos. La Sección de Planificación Estratégica, Evaluación y Orientación de la Oficina tenía previsto hacer un examen de las actividades de promoción de la OCAH en 2015, pero lo canceló.

46. A pesar de la imposibilidad de medir los resultados, se seleccionaron ejemplos representativos de los efectos de las actividades de promoción de la OCAH y se verificaron los vínculos causales entre la labor de promoción de la Oficina y su repercusión, a través de entrevistas a las partes interesadas y, cuando fue posible, pruebas documentales. A raíz de este análisis surgieron ejemplos de actividades

efectivas de promoción que contribuyeron al aumento de la acción humanitaria, así como ejemplos de resultados mixtos, en los que una serie de factores externos e internos había impedido obtener todos los resultados deseados.

47. Los ejemplos de actividades de promoción de la OCAH que ayudaron a dar a conocer y difundir ciertas situaciones y a tomar decisiones sobre ellas se centraron en dos ámbitos principales:

a) **La influencia en los debates normativos y sobre cuestiones humanitarias**. Los intentos de la OCAH, tanto de carácter público como privado, por incorporar los criterios normativos en las políticas y leyes intergubernamentales clave dieron resultados positivos en varias ocasiones. Entre los ejemplos cabe citar el Marco de Política Humanitaria de la Unión Africana; el Fondo Fiduciario de la Unión Europea para África y la labor en curso de apoyo a la Comisión Europea de Ayuda Humanitaria y Protección Civil en materia de política humanitaria; y el memorando de entendimiento entre la Autoridad Intergubernamental para el Desarrollo y la OCAH sobre cooperación en materia de asuntos humanitarios.

b) **La negociación del acceso humanitario con actores clave**. De los estudios de casos y las entrevistas sobre el terreno se obtuvieron ejemplos de enfoques eficientes hacia la promoción encabezados por la OCAH para negociar, mantener y vigilar el acceso humanitario. En particular, la estrategia y el plan de acceso de la oficina en Malí se consideraron, por lo general, decisivos para facilitar el acceso humanitario. Normalmente, también se consideró que las actividades de promoción relacionadas con el acceso humanitario habían dado buenos resultados en Etiopía, Somalia y el Sudán. Los esfuerzos en la República Árabe Siria contribuyeron a la resolución del Consejo de Seguridad relativa al acceso humanitario en ese país (véase el párr. 48 b).

48. Los ejemplos de las actividades de promoción de la OCAH que tuvieron resultados mixtos a la hora de dar a conocer y difundir determinadas situaciones y de tomar decisiones sobre ellas se centraron en cuatro ámbitos principales:

a) **La firmeza con la que se pronunciaba el Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia, en su calidad de defensor y promotor principal, sobre más crisis (véase ST/SGB/1999/8, secc. 3.2 e))**. Al igual que se hizo en el Examen Funcional[27], los asociados, los miembros del Grupo de Dirección para Emergencias[28] y los expertos externos señalaron la importante función que tiene el Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia para que la OCAH y el sistema humanitario en general puedan cumplir sus objetivos. Se entendió que dicha función tenía sentido cuando se tomaba una postura firme acerca de una crisis humanitaria, el derecho internacional humanitario y los principios humanitarios, por ejemplo, en el caso de los atentados contra trabajadores humanitarios en Sudán del Sur y las violaciones del derecho internacional humanitario en la República Árabe Siria. Sin embargo, se estimó que dicha función fue deficiente en algunos casos. Por ejemplo, los expertos externos señalaron la necesidad de que la OCAH adoptara una postura más firme, dados los continuos quebrantamientos del derecho internacional humanitario, los problemas relacionados con la protección de los civiles y las continuas dificultades relacionadas con el acceso en algunos países. Teniendo en cuenta la función y la importancia del Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia, en su calidad de defensor y promotor principal, esos esfuerzos siempre llegaron a los destinatarios, incluidos los Estados Miembros, aunque no siempre se

[27] Un 53% de los encuestados señalaron que se habían perdido oportunidades para adoptar una postura más firme en las actividades de promoción.

[28] Véanse las págs. 17 y 24.

recibieron de manera positiva. Esta percepción coincide con la advertencia hecha por las partes interesadas a la OCAH de que debería pronunciarse de manera más audaz y no solo sobre las crisis más urgentes, sino también sobre las "olvidadas" (véanse los párrs. 31 y 32).

b) **La influencia en las deliberaciones del Consejo de Seguridad**. Por lo general, se consideró que la OCAH tenía un acceso inigualable al Consejo de Seguridad para poder influir en las deliberaciones y las decisiones a los niveles más altos del sistema humanitario. Por ejemplo, como consecuencia de las exposiciones informativas del Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia entre 2013 y 2016 sobre Sudán del Sur, la República Árabe Siria, el Iraq y el Yemen, el Consejo adoptó resoluciones relativas a dichas crisis, en concreto la resolución 2165 (2014) relativa a la República Árabe Siria. El Examen Funcional[29], la evaluación de la respuesta de la OCAH a la crisis siria[30] y los expertos externos coincidieron en que las actividades de promoción de la Oficina habían contribuido de manera considerable a dicha resolución, a pesar de que el acceso humanitario seguía siendo difícil. Además, la OCAH promovió cuestiones transversales tales como la protección de los civiles y la seguridad de los trabajadores humanitarios. En repetidas ocasiones, la Oficina informó al grupo oficioso de expertos sobre la protección de los civiles y al Consejo sobre cuestiones relacionadas con la protección de los civiles. A juicio de los expertos externos, dichas actividades de promoción fueron extremadamente importantes y la labor de promoción de la OCAH influyó en los debates bianuales en la materia. La OCAH también promovió la seguridad de los trabajadores humanitarios[31] y a ese respecto, se aprobaron las resoluciones de la Asamblea General 68/101, 68/102 y 71/129 y las resoluciones del Consejo 1502 (2003) y 2175 (2014). Los miembros del Grupo de Dirección para Emergencias indicaron que se trataba de una labor decisiva. Sin embargo, debido a factores políticos ajenos al control de la Oficina, las medidas derivadas de dichas resoluciones no siempre tuvieron los resultados deseados.

c) **La obtención de fondos para satisfacer las necesidades humanitarias en su totalidad**. La OCAH, consciente de las crecientes necesidades humanitarias y de fondos, continuó abogando por una financiación adecuada, a pesar de la fatiga generalizada de los donantes. Por lo general, los entrevistados consideraron que esas actividades habían sido algo eficientes, dado que las necesidades de financiación no se habían satisfecho del todo. En opinión de los miembros del Grupo de Dirección para Emergencias, las actividades de promoción de la OCAH para la movilización de recursos fueron o bien muy eficientes (el 28,6%) o algo eficientes (el 71,4%). Los expertos externos también consideraron que las actividades de promoción de la OCAH fueron eficientes a la hora de impulsar cambios en los mecanismos de financiación de la acción humanitaria, como los fondos nacionales mancomunados y el Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia.

d) **La Cumbre Humanitaria Mundial**. En esta ocasión tan significativa, diversos grupos interesados expresaron opiniones mixtas sobre la eficiencia de las actividades de promoción de la OCAH. El personal sobre el terreno, los asociados y las partes interesadas consideraron que el proceso previo a la Cumbre, incluido el proceso de consulta y los informes recapitulativos, así como la propia Cumbre, había sido una actividad de promoción útil y positiva, ya que se centró en cuestiones humanitarias cruciales. Por lo general, la opinión de quienes no trabajaban sobre el terreno no fue tan positiva, puesto que, al parecer, la finalidad de las consultas

[29] Véanse las págs. 19 y 58.

[30] Se puede consultar en https://docs.unocha.org/sites/dms/Documents/OCHA%20Syria%20Evaluation%20Report_FINAL.pdf.

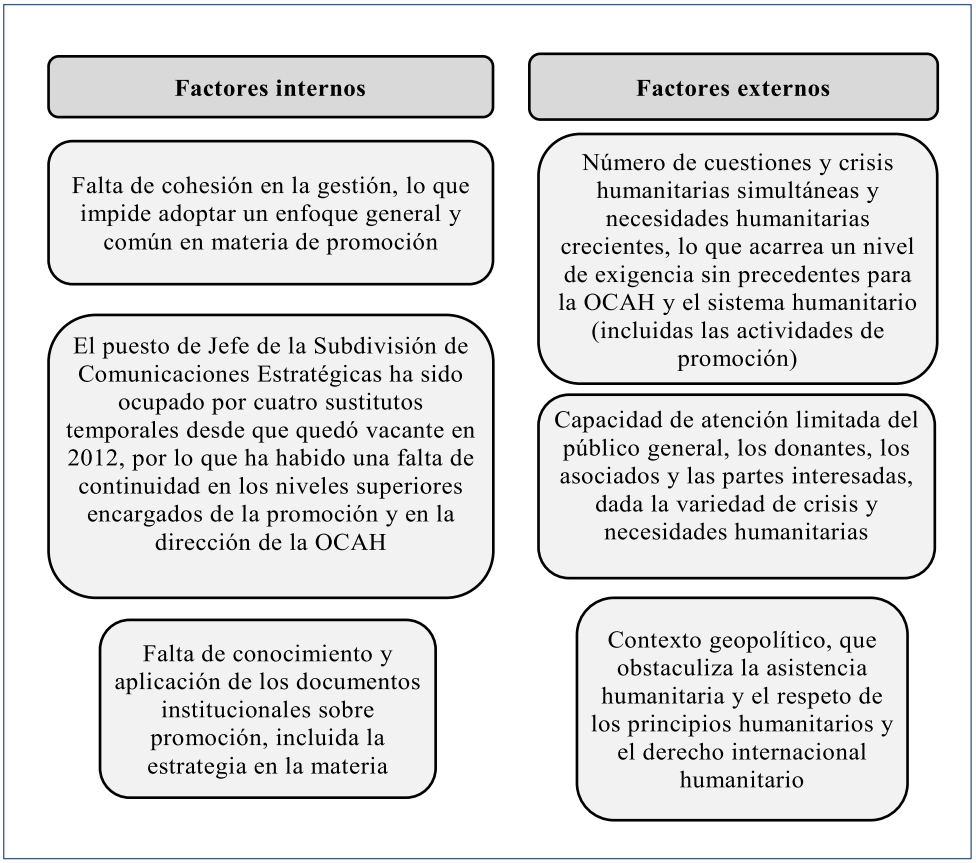
[31] Véase https://aidworkersecurity.org/incidents/report/summary. El mayor número de incidentes desde 2005 se produjo en 2013 (265); en 2014, hubo 190 y en 2015, hubo 148.

posteriores a la Cumbre cambió y el seguimiento ha sido lento, a lo que se añadió el hecho de que los resultados obtenidos fueron menos tangibles que los derivados del proceso consultivo anterior a la Cumbre y las correspondientes actividades de promoción. Un resultado clave de la Cumbre que se considera muy positivo fue el "Gran Pacto", consistente en una serie de reformas acordadas con respecto a la financiación humanitaria. El Pacto surgió de las negociaciones iniciadas antes de la Cumbre. Lo que es más, no todos los entrevistados internos y externos consideraron que sus ramificaciones fueron tan ambiciosas como hubiera cabido esperar, a pesar de no haber sido insignificantes[32].

Numerosos factores influyeron en los resultados de las actividades de promoción y la capacidad para hacerles frente fue limitada debido a la falta de una planificación global

49. De todas las fuentes se desprende la idea de que numerosos factores internos y externos incidieron en la eficiencia de las actividades de promoción de la OCAH, tal como se resume en la figura XI.

Figura XI
Factores clave que influyen en la eficiencia de las actividades de promoción de la OCAH



Fuente: Respuestas a las entrevistas y respuestas abiertas a las encuestas, los exámenes documentales y los estudios de casos recopiladas por la División de Inspección y Evaluación de la OSSI.

[32] *Is the Grand Bargain a big deal?* IRIN News, 24 de mayo de 2016. Se puede consultar en: www.irinnews.org/analysis/2016/05/24/grand-bargain-big-deal.

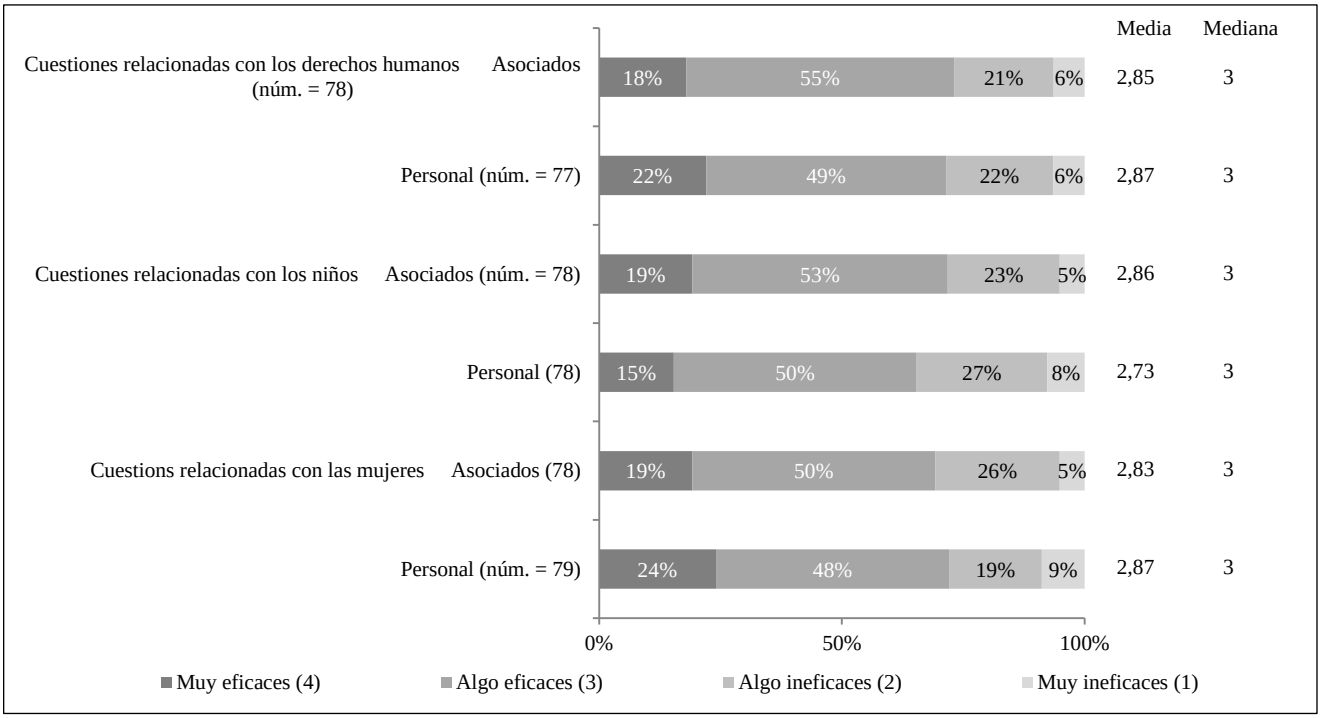
50. La OCAH tiene un control más directo sobre los factores internos, ya que puede realizar planes y cambios conforme a ellos para mitigar sus efectos. Por el contrario, la OCAH tiene poco control sobre los factores externos, pero la planificación ayuda a mitigar sus efectos.

En sus actividades de promoción, la OCAH incorporó los principios humanitarios y los mensajes transversales en distintos grados

51. En el caso concreto de las actividades de promoción de carácter público, se prestó más atención a las cuestiones relacionadas con los niños y el género. Al examinar los productos, se observó que esas cuestiones se abordaron con más frecuencia en las actividades de promoción públicas. Los entrevistados en las oficinas sobre el terreno y en la Sede sugirieron que la incorporación de las cuestiones relacionadas con los niños fue relativamente directa, pero que, en el caso de las cuestiones de género y de otro tipo, se dependió del apoyo prestado a la oficina de la OCAH. Por ejemplo, las entrevistas y los estudios de casos sugirieron que las oficinas que contaban con un asesor de género capaz de analizar datos desde ese punto de vista y elaborar mensajes de promoción adecuados, tendían a abordar mejor las cuestiones de género. En general, los encuestados externos opinaron que la OCAH incorporó satisfactoriamente las cuestiones transversales cuando se le pidió específicamente que lo hiciera. En la figura XII se indica que los encuestados corroboraron esas opiniones generalmente positivas.

Figura XII

Percepciones de los asociados y el personal sobre la integración de cuestiones transversales en las actividades de promoción de la OCAH, 2013-2016



Fuente: Encuestas al personal de la OCAH, los asociados y el Grupo de Dirección para Emergencias.

D. A pesar de que la OCAH ha destinado recursos a las actividades de promoción, no los ha aprovechado de forma efectiva para maximizar los resultados

52. Se evaluó cómo la OCAH ha gestionado los numerosos recursos internos disponibles para las actividades de promoción a todos los niveles (véanse los párrs. 11 y 20 y 21) y el panorama que se obtuvo fue complejo. Por un lado, la OCAH destinó recursos a determinados aspectos de la labor de promoción: en la Sede, la Subdivisión de Comunicaciones Estratégicas fue responsable de las actividades de carácter público, y en las oficinas sobre el terreno, los Oficiales de Información Pública se encargaron de las iniciativas de carácter público y prestaron apoyo a las de carácter privado. Por otro lado, la falta de coordinación tanto vertical como horizontal, bajo la dirección del defensor y promotor principal, fue una causa importante de inefectividad, al igual que las inversiones en desarrollo de políticas, estrategias y directrices que no se implantaron, divulgaron o utilizaron lo suficiente (véanse los párrs. 9 y 34). En ambos casos, la falta de efectividad fue más allá de la falta generalizada de coordinación.

53. En la Sede, cuatro sustitutos temporales han ocupado un mismo puesto clave de nivel superior (Jefe de la Subdivisión de Comunicaciones Estratégicas) desde que quedó vacante en 2012 y el proceso de contratación para cubrirlo todavía no ha finalizado. Algunos encuestados internos y externos clave destacaron la falta de continuidad en los niveles directivos provocada por la vacante. El vacío podría explicar, en parte, la insuficiente dirección estratégica en materia de promoción o con respecto a los aspectos concretos de los que se encarga directamente la Subdivisión.

54. A nivel de los países, había 48 Oficiales de Información Pública de distintos niveles en todas, salvo en ocho oficinas sobre el terreno de la OCAH en 2016[33]. En las oficinas donde no los hay, las tareas de información pública pueden ser asumidas por otros miembros del personal de la OCAH. La Oficina y los asociados consideran que los Oficiales de Información Pública proporcionan un valioso apoyo a la labor de promoción. En los estudios de casos, el personal de la OCAH y los asociados dieron ejemplos de actividades de promoción verificables mediante productos tangibles, que los Oficiales de Información Pública habían dirigido o apoyado en nombre de la Oficina o los equipos de asesores de asuntos humanitarios. Sin embargo, estos Oficiales no estaban vinculados oficialmente a la Subdivisión de Comunicaciones Estratégicas porque las oficinas sobre el terreno dependían de la División de Coordinación y Respuesta. Los Oficiales de Información Pública solicitaron apoyo, orientación o dirección en temas de información pública cuando lo necesitaron y no como parte de la estructura de la Subdivisión de Comunicaciones Estratégicas en su calidad de principal vínculo de defensa y promoción de la Sede o de una estrategia más general (véanse los párrs. 32 a 43).

55. A pesar de la falta de orientación general desde la Sede, las oficinas sobre el terreno y los equipos de asesores de asuntos humanitarios dijeron emplear soluciones alternativas que facilitaban su trabajo, si bien reconocieron que les ayudaría contar con una estrategia que se apoyara o fundamentara en un plan general de la Sede. Los datos extraídos de los estudios de casos y las entrevistas en las oficinas sobre el terreno apuntaron a diversos instrumentos y mecanismos que ayudarían a coordinar y orientar las actividades locales de promoción, tales como planes y grupos de trabajo de comunicación y promoción, la definición de mensajes clave y la creación de productos básicos de promoción útiles para la OCAH y otras

[33] Colombia, Côte d'Ivoire, Eritrea, Etiopía, Jordania, Territorio Ocupado Palestino, Turquía y Oficina Regional para Asia y el Pacífico.

partes como, por ejemplo, las previsiones regionales y los materiales informativos básicos de la Oficina (boletines, consolas, resúmenes e informes de situación).

V. Conclusión

56. La promoción es un aspecto esencial del mandato de la OCAH, que se gestiona mediante distintos instrumentos (documentos de política, estrategias y directrices, entre otros). La Oficina también ha invertido recursos en este sentido. Así, por ejemplo, cuenta con personal dedicado especialmente a las actividades de promoción de carácter público en la Sede y con Oficiales de Información Pública sobre el terreno. Muchos otros miembros del personal a todos los niveles de la Oficina participaron en distintas actividades de promoción, tanto públicas como privadas, referidas a muy distintas cuestiones humanitarias y crisis específicas. Algunas de esas actividades dieron resultados que están bien documentados, a pesar de las considerables limitaciones externas a las que se enfrenta la OCAH en su labor.

57. A pesar de su importancia, la labor de promoción es el único elemento básico del mandato de la OCAH para el que no se ha implantado un marco coherente y cohesivo que proporcione una dirección estratégica general en este ámbito tan crucial. La Oficina invirtió en distintos instrumentos, pero no supo ponerlos en práctica lo suficiente. Además, tiene pocos mecanismos de coordinación para poder definir las prioridades de promoción, planificar y coordinar, de manera conjunta, las actividades complementarias de promoción en todas sus operaciones, gestionar los problemas y los riesgos internos y externos, hacer un seguimiento de las actividades e informar sobre ellas, bajo la dirección de su defensor y promotor principal (el Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia). Además, un puesto de promoción de nivel superior ha sido ocupado por cuatro sustitutos temporales desde que quedó vacante en 2012.

58. Es posible que, en opinión de algunos, no haga falta modificar el enfoque utilizado por la OCAH, dado que, por lo general, las actividades actuales de promoción son pertinentes y algunos ejemplos han dado resultados. Sin embargo, la presente evaluación ha revelado que existen varios ámbitos donde la OCAH puede introducir mejoras. Si bien la aplicación de un enfoque más deliberado y estratégico no es garantía de mejores resultados, sí podría ayudar a la OCAH a utilizar sus limitados y escasos recursos de manera más pertinente, eficaz y eficiente que con su enfoque actual. Esta observación coincide con la expresada en el Examen Funcional de 2016, que señaló la necesidad de simplificar la OCAH y aumentar su eficiencia.

VI. Recomendaciones

59. La División de Inspección y Evaluación de la OSSI hace tres recomendaciones importantes a la OCAH. La Oficina ha aceptado dos de ellas en su totalidad y una parcialmente. La División insta a la OCAH a aplicar las recomendaciones 2 y 3, que tienen plazos más largos, en estrecha coordinación con los próximos marcos estratégicos para la OCAH de 2018-2019 y 2018-2021.

Recomendación 1 (Resultado D)

60. La OCAH debería finalizar el proceso de contratación del puesto de Jefe de la Subdivisión de Comunicaciones Estratégicas.

Indicadores: Finalización del proceso de contratación; ocupación del puesto por un candidato con las cualificaciones correspondientes.

Recomendación 2 (Resultados B y D)

61. La OCAH debería consolidar su función básica de promoción dependiente de la Sede bajo la dirección del Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia, en su calidad de defensor y promotor principal, definiendo una estructura jerárquica clara. En consecuencia, la Oficina del Secretario General Adjunto y Coordinador del Socorro de Emergencia debería establecer (o integrar en un foro de coordinación existente) un mecanismo para coordinar las actividades de promoción dentro de la Sede y entre la Sede y otros niveles de la OCAH, así como para aplicar la recomendación 3. (Esta recomendación coincide con la indicada en el Examen Funcional de 2016 (véase la página 80 del Examen)).

Indicadores: Revisión del organigrama para dejar constancia de las líneas jerárquicas; establecimiento (o integración) de un mecanismo interno y su utilización para coordinar la labor de promoción.

Recomendación 3 (Resultado C)

62. La OCAH debería revisar y actualizar, en caso necesario, sus Instrucciones de política sobre las actividades de promoción y las Directrices en materia de promoción de 2006, así como su Estrategia de promoción 2013-2017, mediante un proceso de consultas internas y externas, y teniendo en cuenta la experiencia adquirida desde que se publicaron tales documentos. Posteriormente, debería dar a conocer dichos documentos actualizados, asegurar y vigilar su cumplimiento y proporcionar capacitación en la materia y apoyo para la gestión de los conocimientos, para conseguir que se utilicen ampliamente en toda la OCAH. La Estrategia de promoción para 2018 y años posteriores debería incluir, como mínimo, los siguientes elementos:

- Un análisis de la situación actual que contextualice las actividades de promoción en los próximos años
- Unos objetivos de promoción de alcance global con unas metas concretas
- Un plan para alcanzar dichos objetivos y metas con las actividades de promoción en toda crisis y cuestión de carácter humanitario (emergencias de nivel 3, emergencias institucionales, crisis prolongadas u olvidadas, cuestiones temáticas o transversales, derecho internacional humanitario y principios humanitarios)
- Una descripción de los mecanismos de coordinación internos y externos que ayudarían a la OCAH a alcanzar dichos objetivos y metas
- Una serie de indicadores para medir el logro de dichos objetivos y metas, y un marco de supervisión para calcular el grado de rendimiento al respecto

Indicadores: realización de consultas; revisión y actualización de documentos, en su caso; aplicación e implantación de actividades; vigilancia de la implantación y presentación de informes al respecto.

(*Firmado*) Heidi **Mendoza**
Secretario General Adjunto de Servicios de Supervisión Interna
21 de marzo de 2017

Anexo I

Observaciones oficiales aportadas por la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios

El texto completo de las observaciones recibidas de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH) sobre la evaluación realizada por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) se presenta a continuación, siguiendo la práctica instituida por la resolución 64/263 de la Asamblea General, conforme a la recomendación del Comité Asesor de Auditoría Independiente.

Gracias por remitir su comunicación de fecha 22 de febrero de 2017, por la que se transmite el proyecto de informe de la OSSI sobre la evaluación de los programas de la OCAH.

Agradezco la oportunidad brindada por su personal de contribuir observaciones oficiosas a una versión anterior del informe, a las revisiones realizadas al proyecto en función de ellas y a las explicaciones de cómo se han abordado.

La OCAH desearía formular las siguientes observaciones oficiales con respecto al informe:

> En el informe se incluye la definición de “promoción” empleada por la OCAH. Sin embargo, no se especifica claramente si la evaluación se basa en ella. Hubiera sido útil que la definición utilizada a efectos de evaluación hubiera sido más clara. Por ejemplo, la defensa y promoción del respeto por los principios humanitarios y el derecho internacional humanitario son algunos aspectos importantes de la labor de promoción de la OCAH. Esta labor también podría centrarse en la financiación humanitaria. Tales elementos no se especifican en la definición y no está claro si se han tenido en cuenta durante la evaluación.
>
> A pesar de que la OCAH es consciente de la restricción del número de palabras, hubiera sido útil que se explicaran más algunos de los métodos empleados en la evaluación, a fin de tener una idea clara de la firmeza de las conclusiones, por ejemplo, en relación con: a) el análisis Bellwether (cómo se seleccionó a los expertos en cuestiones humanitarias, dado que las conclusiones en distintas partes del informe se fundamentan en sus opiniones); b) el número total de encuestados; y c) algunos detalles sobre el análisis de los segmentos que no participaron en la encuesta, como, por ejemplo, si se tuvieron en cuenta los resultados que se obtendrían al limitar la encuesta únicamente al personal sobre el terreno.

Se adjunta el plan de acción y el calendario correspondiente para la aplicación de las recomendaciones del informe[a]. De las tres recomendaciones indicadas en el informe, la OCAH acepta las recomendaciones 1 y 3. También acepta la recomendación 2, si bien lo hace parcialmente, con sujeción a la finalización del Proceso de Gestión del Cambio de la OCAH, que está en curso, y la recomendación de la Dependencia de Gestión del Cambio sobre el diseño organizativo general de la Oficina.

Me gustaría aprovechar esta oportunidad para darle las gracias y transmitir mi agradecimiento a su personal, sobre todo, al Sr. Robert McCouch, a la Sra. Emily Hampton-Manley y al Sr. Nicholas Kowbel, por su excelente colaboración en todo el proceso.

[a] El plan de acción y el calendario correspondiente están disponibles en los archivos de la Secretaría.

Anexo II

Respuesta de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna a las observaciones formuladas por la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios

La Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) agradece a la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH) que le haya transmitido sus observaciones y desea referirse a los dos aspectos que se mencionan en el tercer párrafo de su comunicación (anexo I).

Con respecto a la definición de promoción, las observaciones formuladas por la administración de la OCAH plantean dos cuestiones distintas, aunque relacionadas: a) si la definición recogida en el párrafo 12 fue la empleada durante la evaluación; y b) si durante la evaluación se tuvieron en cuenta todos los componentes que engloba dicha definición. Con respecto al primer punto, aunque anteriormente estaba implícito que la definición recogida en el párrafo 12 fue la utilizada durante la evaluación, la OSSI ha añadido texto en dicho párrafo para explicitarlo. (Durante la etapa de finalización del informe, la OSSI indicó a la OCAH que agregaría ese texto.) En cuanto al segundo punto, la OSSI tuvo en cuenta los principios humanitarios y la financiación humanitaria, conforme a la definición. En el párrafo 12 d) se recogen referencias importantes sobre la inclusión explícita de los principios humanitarios. A pesar de que no se hace referencia expresa al derecho internacional humanitario, queda claro por lo establecido en los párrafos 28 y 48 a) que este sí se tuvo en cuenta en la evaluación. Con respecto a la financiación humanitaria, se hace mención explícita a ella en la cita de la OCAH recogida en el párrafo 9 (respaldada por la referencia en la nota de pie de página 7). En consecuencia, los párrafos 32, 41 y 48 incluyen ejemplos de los fondos mancomunados nacionales y el Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia.

En lo concerniente a la metodología, la OSSI está plenamente de acuerdo con la OCAH en que la restricción del número de palabras dificulta considerablemente el grado de detalle técnico que puede incluirse de forma realista en el informe. El objetivo de la OSSI consiste en aportar suficiente información sobre la metodología para justificar su análisis ante las personas y entidades evaluadas, los miembros del Comité del Programa y de la Coordinación y otras partes interesadas, así como para dejar constancia de que, para realizar el análisis, recurrió a las mejores pruebas disponibles en el transcurso de la evaluación. La OSSI proporcionó dichos detalles a la OCAH al responder a sus observaciones oficiosas sobre el informe y quedó a su disposición para facilitarle cualquier otra información que precisara. También solicitó explicaciones a la OCAH sobre los ámbitos concretos del análisis en los que hacía falta profundizar más en cuanto a la metodología, a fin de reforzar la credibilidad desde el punto de vista de la Oficina. Sin embargo, no se solicitó más información.

A pesar de lo anterior, la OSSI ve con satisfacción que, en sus observaciones oficiosas y en la respuesta de la administración, la OCAH ha aceptado ampliamente el análisis de la evaluación, los resultados presentados y las recomendaciones.