



Consejo Económico y Social

Distr. general
9 de mayo de 2024
Español
Original: inglés

Adopción de decisiones

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Período de sesiones anual de 2024

11 a 14 de junio de 2024

Tema 10 del programa provisional*

Informe anual de 2023 sobre la función de evaluación en el UNICEF

Resumen**

Resumen

En el presente informe, se ofrece una sinopsis de la función de evaluación en el UNICEF durante 2023 que pone de relieve tanto los logros fundamentales y las esferas de progreso como las dificultades y las carencias.

Para terminar, el informe presenta algunas reflexiones prospectivas y sugerencias sobre las vías de consolidación de la función con miras al período que abarca la nueva política de evaluación del UNICEF.

En la sección V se recogen los elementos de una decisión para su examen por parte de la Junta Ejecutiva.

* E/ICEF/2024/10.

Nota: El presente documento ha sido procesado en su totalidad por el UNICEF.



I. Sinopsis

1. En lo que respecta a la función de evaluación del UNICEF, el 2023 se caracterizó por ser un año tanto de continuidad como de progresos. Las tendencias de 2022 de los indicadores clave del desempeño se mantuvieron en gran medida durante 2023. Por lo general, la cobertura y la calidad de la evaluación permanecieron en un nivel elevado, aunque la variabilidad ha sido una constante en toda la función. Asimismo, y si bien se mantuvo un alto grado de integración de las cuestiones relacionadas con el género y la discapacidad en las evaluaciones, la integración efectiva de la perspectiva de género siguió en un nivel inadmisiblemente bajo. Las demoras de la administración a la hora de responder continuaron, al igual que el deterioro agravado de los avances institucionales de cara a la meta de dedicar a la evaluación un 1% del presupuesto general. Cabe señalar, no obstante, que al parecer el gasto en la sede ha rebasado dicha meta.

2. Esta continuación generalizada de las tendencias constatadas en 2022 se debe a varios factores. En primer lugar, partiendo de los resultados del informe anual de 2022 sobre la función de evaluación en el UNICEF (E/ICEF/2023/18), se encargó un análisis causal a mediados de 2023 con objeto de encontrar las causas de fondo de los problemas detectados y sus posibles soluciones. El análisis concluyó durante el tercer trimestre de 2023 y, aunque en aquel momento se adoptaron medidas correctivas, no hubo tiempo suficiente en 2023 para cosechar resultados rápidos derivados de esas medidas. En segundo lugar, cuatro vacantes de asesoría regional de evaluación no se cubrieron durante buena parte de 2023, lo que se tradujo en carencias de recursos humanos en un puesto vital para conseguir progresos respecto a la función de evaluación y mantenerlos.

3. En 2023 se dieron también pasos considerables que impulsaron la función de evaluación en aspectos esenciales que no se reflejan en los indicadores clave del desempeño. Se observaron mejoras en ámbitos que facilitarán que el UNICEF y sus asociados marquen la diferencia para la infancia a medio y largo plazo: desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales enfocado a proporcionar a los funcionarios gubernamentales superiores los conocimientos y aptitudes que los empoderen para actuar como aliados de la infancia en cuanto a aprendizaje activo y rendición de cuentas; la evaluación de impacto, que aporta pruebas sobre lo que da resultado para la infancia y ayuda al UNICEF y a sus aliados a tomar las decisiones de inversión más prudentes teniendo en cuenta que los recursos son finitos; y la síntesis de evaluación –en el seno del UNICEF y junto con los asociados– para remitir a instancias superiores los problemas recurrentes que necesitan atención y de ese modo agilizar la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En último lugar, 2023 estuvo marcado por la conclusión de la política de evaluación revisada del UNICEF, que la Junta Ejecutiva aprobó en su segundo período ordinario de sesiones de 2023.

4. En conjunto, estas diligencias encaminadas a concebir una función de evaluación “de nueva generación” para obtener un mayor efecto positivo en beneficio de la infancia durante el Decenio de Acción exigieron una cuantiosa inversión de tiempo y recursos. Desde este punto de vista, el alto grado de continuidad en casi todos los indicadores apunta a que la función logró buenos resultados pese a los muchos obstáculos a los que se enfrentó. De forma paralela, y puesto que la política de evaluación revisada entra en vigor en 2024, habrá que redoblar los esfuerzos orientados a subsanar la persistencia de deficiencias.

II. Principales progresos en la función de evaluación

A. Antecedentes y prioridades para 2023

5. Puesto que la implementación del plan de evaluaciones mundiales para 2022-2025 (E/ICEF/2022/3) se había demorado en 2022, la Oficina de Evaluación comenzó el año dando prioridad a las evaluaciones que se habían retrasado al mismo tiempo que promovía los compromisos de 2023. Asimismo, la función se centró en: a) acelerar los progresos en dos esferas de nueva aparición y con un gran potencial a fin de ayudar a los gobiernos a conseguir mejores resultados en beneficio de la infancia –a saber, la evaluación de impacto y el desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales–, así como a fomentar las alianzas estratégicas con el objetivo de potenciar su éxito; b) ante el aumento de la cifra de emergencias de nivel 3, velar por que estas se evalúen tal y como estipula la política de evaluación; y c) ampliar la colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas para armonizar los planes de trabajo, iniciar y culminar nuevas evaluaciones conjuntas, interinstitucionales y sistémicas, y llevar a cabo síntesis de las evaluaciones interinstitucionales.

6. Además de trabajar para cumplir estas promesas, la función de evaluación se embarcó en nuevos ámbitos de trabajo como respuesta a la transformación de las prioridades institucionales. Conforme se ejecutaba el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, la cantidad de evaluaciones “en función de la demanda” –es decir, las que han solicitado las partes interesadas, no las que la propia función de evaluación ha encargado– aumentaba de forma notable, sobre todo en cuanto a los principales elementos facilitadores y estrategias de cambio cuya definición recoge el Plan Estratégico, que se beneficiarían de que las iniciativas de evaluación fueran más específicas –tal como recalca el estudio de la evaluabilidad y evaluación formativa del posicionamiento del UNICEF para poner en práctica con éxito su Plan Estratégico para 2022-2025 (E/ICEF/2023/3)–. Como apoyo a la intensificación de las labores de la organización en los campos de la sostenibilidad, el cambio climático y la protección social y ambiental, la Oficina de Evaluación llevó a cabo varios análisis pensados para fundamentar el trabajo del UNICEF en estas esferas de programación incipientes, pero de gran importancia.

7. Estas novedades se sucedieron en el contexto general de una Junta Ejecutiva que presta mayor atención a las funciones de supervisión independiente del UNICEF, incluida la función de evaluación. También tuvieron como trasfondo la disminución generalizada y sostenida del gasto institucional en evaluaciones en términos reales y como porcentaje del total de gastos, aun cuando la organización ha conseguido avances encomiables al superar la meta del 1% en el plano de la sede. En pocas palabras, a medida que los programas del UNICEF ganaban en alcance, escala y complejidad, las exigencias que se imponían a la función de evaluación se incrementaron con creces y excedieron los recursos de los que disponía.

B. Visión de futuro de la función: la política de evaluación revisada del UNICEF

8. En abril de 2023, la función de evaluación del UNICEF se sometió a una revisión por pares externa e independiente. Fue una aportación primordial al análisis y la revisión posterior de la política de evaluación del UNICEF. La revisión por pares llegó a la conclusión de que, aunque el UNICEF seguía progresando a buen ritmo en lo relativo a fortalecer la función de evaluación en apoyo al mandato de la organización, las dificultades que rodean al entorno propicio en un sentido más amplio limitaron la continuidad de los logros en materia de independencia, prestigio y utilidad. Por otra parte, observó la existencia de riesgos en lo tocante al uso de las evaluaciones por parte de la administración y la interacción entre la función de

evaluación y otras funciones de conocimientos del UNICEF. Las modalidades de financiación no sustentaron de manera homogénea la planificación eficaz y los encargos de evaluaciones. Por último, la revisión ofreció recomendaciones y vías para el fortalecimiento continuado de la función y señaló que la Oficina de Evaluación tiene la responsabilidad de resolver algunas de las limitaciones, pero también tiene que verse empoderada y respaldada por otros elementos del entorno propicio.

9. En el período de sesiones anual de 2023 de la Junta Ejecutiva se presentó un proyecto de política de evaluación revisada que incluía dichas conclusiones y las observaciones recopiladas en consultas exhaustivas durante el proceso de examen de la política. Tras la incorporación de los comentarios de sus miembros, la Junta Ejecutiva completó y aprobó la política de evaluación revisada del UNICEF en el segundo período ordinario de sesiones de 2023 ([E/ICEF/2023/27](#) y [E/ICEF/2023/27/Corr.1](#)).

10. La política revisada incorpora diversos cambios transformadores necesarios para garantizar que la función de evaluación esté en una posición ideal para ayudar al UNICEF y los asociados a conseguir los mejores resultados posibles a gran escala y acelerar los resultados en favor de la infancia para 2030 y en adelante. Este giro de timón y otros se presentaron en los tres períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva celebrados en 2023 y comprenden estos puntos:

(a) La política es ahora más clara con respecto a la definición, los fines y los principios subyacentes de la evaluación. También concreta lo que se considera una evaluación y lo que no en consonancia con los estándares y normas de la función establecidos a nivel internacional. Esta delimitación tiene consecuencias importantes para determinar lo que queda dentro y fuera de la política, lo que se admite y lo que no en relación con los fondos reservados para la evaluación y lo que cuenta como evaluación al presentar informes sobre la cobertura y los gastos.

(b) Además, la política esclarece las normas de cobertura; dicho de otro modo, qué tipo y nivel de iniciativas de evaluación se aconsejan en una variedad de contextos y en qué momento.

(c) La política reafirma la obligación ya asumida de dedicar el 1% del presupuesto del programa a la evaluación y reitera la firme voluntad de la organización de dotarla con recursos suficientes y previsibles de manera que pueda cumplir su papel.

(d) Una nueva fórmula para calcular los gastos de evaluación acordada con la División de Gestión Financiera y Administrativa que va acompañada de un mecanismo más preciso y sistemático para vigilar y notificar los gastos de evaluación a nivel interno.

(e) El compromiso de potenciar la independencia de la función en el plano descentralizado es una parte integral de la política, al igual que la determinación de que la pertinencia, el prestigio y la utilidad de las evaluaciones se mantengan en un nivel elevado y uniforme en toda la organización.

11. Tras la ratificación de la política, la Oficina de Evaluación adoptó medidas encaminadas a sentar las bases para que se implementara con eficacia y de modo oportuno. En noviembre se celebró una reunión mundial sobre evaluación que congregó al equipo de evaluación de todos los niveles de la organización –así como a un amplio abanico de compañeros de otros equipos– con el propósito de encontrar una vía de avance para garantizar que la política se ejecute de forma coherente y homogénea en el UNICEF.

12. Por otra parte, la Oficina de Evaluación colaboró con más ahínco en 2023 con las oficinas regionales como parte de las actuaciones generales destinadas a que la función de evaluación cuente con más independencia y capacidad en el plano

descentralizado. La política de evaluación revisada aclara y destaca las funciones y responsabilidades de los directores regionales y los asesores regionales de evaluación en una relación de gestión matricial con el Director de la Evaluación. En 2023 se registraron mejoras relativas a la estrecha colaboración entre ambas oficinas con objeto de velar por que la política revisada se ejecute de forma coherente y homogénea en todos los niveles de la organización. A modo de ejemplo, cabe mencionar que el Director de Evaluación tuvo en 2023 un papel directo y mayúsculo en la contratación de cuatro asesores regionales de evaluación, si bien los directores regionales no dejaron de ser los directivos contratantes encargados de cubrir estos puestos.

C. Contribuciones notables de la evaluación a los resultados

13. Muchas de las evaluaciones que concluyeron en 2023 gozaron de especial aceptación y se emplearon para fundamentar los procesos institucionales de toma de decisiones. Entre ellas, y dentro de la cartera de eficacia institucional, cabe mencionar el estudio de la evaluabilidad y evaluación formativa de las prioridades mundiales de promoción del Plan Estratégico, la evaluación de referencia de la aplicación de las protecciones sociales y ambientales del UNICEF, la evaluación de la inversión del UNICEF en fortalecimiento institucional para un cambio social y de conducta, y la evaluación conjunta del Servicio Colectivo para la Comunicación de Riesgos y Participación Comunitaria en colaboración con la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y la Organización Mundial de la Salud. Asimismo, la Oficina de Evaluación preparó una síntesis completa de las evaluaciones del UNICEF entre 2018 y 2022 para hacer un resumen con base empírica de los logros más destacados de la organización y de los aspectos donde hay margen de mejora.

14. La Oficina de Evaluación culminó en 2023 dos evaluaciones principales de emergencias de nivel 3 (Afganistán y norte de Etiopía) y prosiguió su labor en las evaluaciones de las respuestas de nivel 3 en Haití, el Cuerno de África, la República Árabe Siria/Türkiye, Ucrania y el Yemen, así como del enfoque del UNICEF para la adaptación. Hay que subrayar que, en 2023, la duración de las evaluaciones humanitarias se redujo casi a la mitad en comparación con la de años anteriores y, por lo común, la planificación de las evaluaciones de nivel 3 empezó poco después de que se pusiera en marcha el procedimiento institucional, lo que propició que las conclusiones y recomendaciones fundamentaran las respuestas en curso del UNICEF de manera más oportuna y facilitó la obtención y difusión de enseñanzas prácticas rápidas con métodos concretos.

15. En lo relativo a los Grupos de objetivos del Plan Estratégico del UNICEF, la Oficina de Evaluación produjo una amplia gama de evaluaciones en 2023 en ámbitos como el agua, el saneamiento y la higiene; la protección social; la inmunización; los niños y niñas afectados por la migración, etc. Entre ellas figuró la evaluación final del programa Aceleración del Agua y el Saneamiento para Todos y Todas, que se ejecutó en ocho países. La evaluación recurrió a un análisis innovador de los datos para hacer un cálculo aproximado de la repercusión de la intervención y englobó cuatro estudios de caso temáticos que giraban en torno al clima y los conflictos; el agua, la higiene, el saneamiento y la nutrición; la inclusión y el género; y la sostenibilidad. Las conclusiones sentarán las bases de la próxima fase del programa.

16. También se llevaron a cabo numerosas evaluaciones influyentes en el plano descentralizado. Por ejemplo, la evaluación del programa de cooperación entre Bhután y el UNICEF se tradujo en una serie de enseñanzas que sirvieron directamente de base a la elaboración de un nuevo documento del programa para el país que, entre otras cuestiones, aborda la programación integrada, datos desglosados y la importancia de armonizar los programas de capacitación con las demandas del

mercado. Los resultados de una evaluación formativa multipaís del registro de los nacimientos en el Chad sirvieron para guiar la reforma del marco jurídico e institucional del sistema de registro civil nacional. La evaluación final del Programa de Educación de las Niñas 2019-2023 de Rwanda descubrió que las alumnas de las escuelas destinatarias habían mejorado sus resultados en lengua inglesa en un 28% en comparación con el grupo de control, lo que motivó que el Gobierno introdujera el refuerzo educativo en todo el país. Los resultados de una evaluación formativa y de macrodatos que examinaba la educación inclusiva en Kazajstán se integraron en el plan de respuesta del Ministerio de Educación. En Filipinas, el UNICEF respaldó una evaluación dirigida por el país del Programa Primeros 1.000 Días a fin de valorar el efecto de la programación gubernamental en los menores de 2 años. Además de fundamentar la concepción del documento del programa para Filipinas del UNICEF para 2024-2028, la evaluación sentó las bases del Plan de Acción sobre Nutrición de Filipinas para 2023-2028 y el préstamo gubernamental para proyectos multisectoriales de nutrición.

17. La función de evaluación respaldó también la puesta en marcha del Plan de Acción sobre Sostenibilidad y Cambio Climático del UNICEF para el período 2023-2030 mediante la creación de directrices para integrar sistemáticamente la perspectiva climática en las evaluaciones de la organización y facilitó apoyo sustancial con miras al diseño ético de grandes proyectos de investigación, como la encuesta de U-Report sobre los derechos de las niñas. Asimismo, la Oficina de Evaluación encabezó las tareas de actualización de las directrices de ejecución y gestión de evaluaciones en situaciones de emergencia.

D. Evaluación de impacto

18. La evaluación de impacto es un ámbito de evaluación diferente a otro ejercicio de nombre parecido (las *evaluaciones de impacto*), que consiste en el análisis normalizado del desempeño institucional en cuanto al logro de cambios positivos en la vida de los niños y niñas en el plano de la repercusión a largo plazo. En cambio, la evaluación de impacto es un método para comprobar si una intervención concreta (o una combinación de intervenciones) ha demostrado surtir efecto con datos probatorios suficientemente sólidos. Por consiguiente, la evaluación de impacto constituye un recurso crucial para ayudar a los gobiernos y al UNICEF a tomar decisiones con base empírica sobre las intervenciones en las que hay que invertir según “lo que funciona” y sobre las opciones más eficaces en función de los costos.

19. Un hito fundamental de la evaluación de impacto en 2023 fue la exitosa puesta en marcha del Fondo Catalizador del Impacto, una iniciativa estratégica para la promoción de evaluaciones de impacto de primera calidad en esferas temáticas prioritarias del Plan Estratégico. La primera solicitud de propuestas –que se centraba en el matrimonio infantil y las normas sociales– se inició en marzo de 2023 y despertó un vivo interés, por lo que 6 de las 7 regiones del UNICEF se postularon. En última instancia, se escogieron seis propuestas que recibirían subvenciones de contrapartida con la intención de facilitar el diseño y la recopilación de datos primarios en evaluaciones rigurosas del impacto. La segunda solicitud de propuestas, que se lanzó por medio de una asociación más amplia con el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania, tuvo como eje central la protección social flexible.

20. La función emprendió cinco evaluaciones de impacto en 2023 y todas se correspondieron con el nivel descentralizado. Una de ellas –la evaluación de impacto del modelo efectivo plus Ujana Salama en la República Unida de Tanzania– fue la primera en suministrar datos probatorios sobre la eficacia de una intervención de tipo

efectivo plus dirigida a la adolescencia y que se implementa en el marco de un programa público de protección social ya vigente.

21. Para garantizar que la pertinencia y la utilidad de las evaluaciones de impacto llegaran a su cuota más alta, el UNICEF también se afanó en integrar los estudios de la viabilidad del impacto en los procesos normalizados de planificación de la evaluación. Los estudios de viabilidad del impacto analizan las oportunidades, las limitaciones y los requisitos para cuantificar los resultados y repercusiones en determinados contextos programáticos. En 2023 finalizaron dos estudios de esta clase que abordaron, por un lado, el Programa Mundial para Poner Fin al Matrimonio Infantil del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el UNICEF; y, por el otro, la salud mental y el apoyo psicosocial. Asimismo, se está llevando a cabo un estudio de viabilidad del impacto que determina los efectos de los programas de agua, saneamiento e higiene resilientes al clima.

E. Desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales

22. En 2023 se llevaron a efecto diversas iniciativas para agilizar la consolidación de las capacidades de evaluación nacionales. Mientras que el UNICEF prosiguió con el desarrollo de las capacidades técnicas a nivel individual para realizar evaluaciones, se centró la atención en generar un entorno propicio para utilizar las evaluaciones en el plano nacional y en insistir en la importancia de los datos de evaluación en el ámbito mundial.

23. En el plano intergubernamental, y bajo la dirección del Gobierno de Nigeria junto con el respaldo del UNICEF y otros organismos, la Asamblea General aprobó la resolución [77/283](#) relativa al refuerzo de los exámenes nacionales voluntarios mediante evaluaciones dirigidas por los países. La resolución alienta a todos los Estados miembros a que presenten periódicamente exámenes nacionales voluntarios con un componente de evaluación dirigida por los países y a que utilicen los datos empíricos procedentes de las evaluaciones en la adopción de decisiones y la presentación de informes sobre sus avances en aras de alcanzar los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

24. En el plano nacional, el UNICEF siguió un enfoque dual en sus actuaciones: atención sistemática a la prestación de la asistencia técnica que se exige a nivel operacional al mismo tiempo que complementa estas diligencias con un curso innovador a fin de cubrir las necesidades del personal directivo superior, que precisa orientaciones de mayor orden sobre las evaluaciones. Esta última iniciativa, el Curso Ejecutivo para Líderes de Evaluación (ExCEL, por sus siglas en inglés), se inauguró en 2022 y cobró un impulso notable en 2023, año en el que se impartieron seis ediciones del ExCEL en inglés, árabe y ruso. Alrededor de 120 asociados gubernamentales superiores procedentes de 45 países en 6 regiones terminaron el curso; además, la demanda de plazas en las nuevas promociones superaba continuamente la oferta disponible. En el marco del curso, las delegaciones formularon planes de acción de ExCEL a medio y largo plazo, cuya implementación cuenta con el respaldo activo de las oficinas en los países. La iniciativa ya ha dado sus frutos al otorgar un espacio a la evaluación en el plano normativo nacional. Uno de los aspectos innovadores más destacados del ExCEL es que presta atención expresa a la sostenibilidad de sus efectos, sobre todo al forjar paulatinamente una asociación de instituciones públicas de capacitación con ideas afines en Benin, Alemania, Singapur y Sudáfrica a la que está previsto que se unan más asociados en 2024.

25. La edición en línea del Programa Intermedio Moderado para el Fortalecimiento de los Sistemas de Evaluación (IMPrESS, por sus siglas en inglés), que complementa al ExCEL con la mejora de las aptitudes técnicas que requieren las personas que llevan a cabo las evaluaciones y quienes las dirigen, también cobró impulso. En 2023 se

capacitaron 10 grupos del IMPrESS, con más de 300 participantes gubernamentales y otros asociados en países de habla inglesa.

26. Hubo además un gran número de iniciativas nacionales y regionales que procuraron fomentar las capacidades técnicas. Entre ellas cabe citar la elaboración de políticas de evaluación y marcos de seguimiento y evaluación nacionales en Bangladesh, Lesotho y Nigeria, así como el primer foro de evaluación en la República Dominicana. A partir de la asociación existente con el Centro para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados, la Oficina Regional para África Oriental y Meridional llegó a un acuerdo a largo plazo con cuatro instituciones a fin de apoyar el desarrollo de la capacidad nacional de evaluación en inglés y francés. La Oficina Regional para Asia Meridional del UNICEF elaboró una hoja de ruta con intención de sustentar la capacidad nacional de evaluación en diversas instancias gubernamentales dentro de su estrategia regional de evaluación.

27. La suma de estas medidas podría influir en el discurso y las opiniones sobre la evaluación de los responsables de la toma de decisiones, así como contribuir a que los gobiernos de todo el planeta recurran al pensamiento evaluativo y la formulación de políticas con base empírica.

F. Innovaciones y demás soluciones creativas

28. Dada la coyuntura actual de progresos acelerados en el campo de la inteligencia artificial (IA) y la necesidad cada vez mayor de optar por métodos alternativos de evaluación que sean sólidos y eficaces en función de los costos, el UNICEF estudió las posibles aplicaciones de análisis basados en IA de cara a las diversas tareas de evaluación. En 2023, algunos proyectos piloto bajo el mando de la Oficina de Evaluación dieron prioridad a utilizar la IA para analizar datos de texto procedentes de documentos del UNICEF tales como informes de evaluación, informes anuales de las oficinas en los países, análisis de la situación, documentos de los programas para los países y otros datos internos de seguimiento.

29. Una síntesis de evaluaciones del UNICEF en 2023 utilizó métodos avanzados de minería de textos y aprendizaje automático a fin de extraer información de una gran cantidad de informes. Si la integración del aprendizaje automático en las prácticas de evaluación sigue en aumento, la eficiencia podría mejorar considerablemente a través de la automatización de los procesos analíticos y un uso más intensivo de los datos institucionales del UNICEF. En consonancia con su inversión en este campo, el UNICEF copreside el Grupo de Trabajo sobre Datos e IA del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y ha contribuido al borrador de un documento de orientación del UNEG llamado “Principios éticos de la utilización de la IA en la evaluación”, una esfera de importancia crucial para el UNICEF en un entorno que cambia a gran velocidad, sobre todo en lo tocante a las evaluaciones que tienen que ver con la infancia.

30. Hay muchas innovaciones metodológicas de otros tipos, con especial atención a los estudios de la evaluabilidad, las evaluaciones de la preparación y la evaluación formativa, en particular aquellos relacionados con la eficacia institucional (aunque no son los únicos). En 2023, el UNICEF se sometió a un estudio de la evaluabilidad y una evaluación formativa de los enfoques de promoción, además de a una evaluación de las inversiones en fortalecimiento institucional para un cambio social y de conducta. Ambas se presentarán de forma pormenorizada en el período de sesiones anual de 2024 de la Junta Ejecutiva.

31. Como parte de su empeño por afianzar los datos probatorios en el plano de los resultados en contextos frágiles y humanitarios, la Oficina de Evaluación preparó y llevó a la práctica evaluaciones orientadas a cuantificar los resultados de la respuesta

del UNICEF ante las emergencias de nivel 3 en el Afganistán y Ucrania. Al recurrir a fuentes de datos primarios y secundarios, las evaluaciones generaron datos probatorios sólidos y casi instantáneos con eficacia en función del costo que permiten sentar las bases de la respuesta en curso.

32. Por otro lado, la función ha empezado a llevar a cabo más síntesis de evaluación, una metodología que agrega y condensa datos de evaluación procedentes de toda una gama de evaluaciones vigentes a fin de fundamentar la toma de decisiones estratégicas. A modo de ejemplo, la Oficina de Evaluación colaboró con la Universidad de Newcastle en 2023 para realizar una síntesis completa de 631 evaluaciones del UNICEF que abarcaban el período 2018-2022 y se respaldaban con entrevistas cualitativas con la intención de hacer un resumen con base empírica de los logros más destacados de la organización con respecto a todos los Grupos de objetivos del Plan Estratégico, incluidos los factores clave que han favorecido u obstaculizado tales logros y los aspectos con margen de mejora. La síntesis constituirá un análisis independiente fundamental en el plano de los resultados, servirá de complemento al examen mundial de la eficacia y brinda un ejemplo prometedor de cómo aprovechar y dar mejor uso –con eficiencia y una buena relación costo-eficacia– al nutrido corpus de datos probatorios de los que dispone el UNICEF. El informe se acompañó de un “mapa de las carencias” de datos probatorios de evaluación con relación a cada Grupo de objetivos, un insumo vital que ayudará a la organización a tomar decisiones estratégicas sobre cómo invertir los recursos finitos de la evaluación de aquí en adelante.

33. Para terminar –y en consonancia con los resultados de la revisión por pares independiente y la reafirmación de los compromisos institucionales en relación con la implicación de las comunidades, la participación de la infancia y la juventud y la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas–, la función de evaluación estudió métodos nuevos e innovadores para interactuar con las comunidades y la juventud.

34. Por ejemplo, la evaluación de la respuesta de nivel 3 del UNICEF ante la sequía en el Cuerno de África se propuso recabar las vivencias de las principales partes interesadas en relación con dicho fenómeno meteorológico y la respuesta de la organización mediante la adaptación de un enfoque de “itinerario del usuario/titular de derechos”. En el Yemen, un programa piloto destinado a evaluadores jóvenes y emergentes combina un plan de estudios de aprendizaje sobre evaluaciones con la participación en grupos de referencia que trabajan en las evaluaciones del UNICEF, de manera que adquieren experiencia práctica a la vez que se da más peso a la voz de la juventud en el proceso de evaluación. En Malawi, el UNICEF creó un enfoque innovador que recurre a las artes escénicas para difundir las evaluaciones por medio de representaciones teatrales, canciones y bailes, una metodología que tuvo buena acogida por parte de diversos públicos. La Comisión Nacional de Planificación de Malawi adoptó este enfoque a fin de divulgar el plan del país Visión 2063. Asimismo, en Papua Nueva Guinea, el UNICEF culminó la evaluación de su Proyecto de Mejora del Acceso de las Mujeres y la Infancia a la Justicia. Los niños y las niñas participaron activamente y aportaron sus opiniones sobre su empoderamiento jurídico y acceso a la justicia. La evaluación fundamentó la preparación de un nuevo proyecto en el contexto de las reformas esenciales conforme a las normas internacionales que se han introducido en el derecho de menores en el país.

G. Alianzas

35. Las alianzas estratégicas que se pusieron en marcha en 2021 y 2022 empezaron a arrojar resultados concretos en 2023. Entre ellas destaca la Global SDG Synthesis Coalition, un consorcio de 46 organismos de las Naciones Unidas, Estados Miembros y organizaciones de la sociedad civil que se dedica a sintetizar los datos de evaluación

para agilizar la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Bajo la codirección del UNICEF y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la coalición publicó su primer trabajo –un resumen del pilar de las alianzas (Objetivo de Desarrollo Sostenible [ODS] 17)– durante la Cumbre sobre los ODS en septiembre, que contó con una importante participación de los Estados Miembros. Los vínculos estratégicos también se vieron reforzados con la oficina de evaluación de todo el sistema, dependiente del recientemente bautizado Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, que se propone impulsar la toma de decisiones con base empírica en todo el sistema de las Naciones Unidas.

36. En 2023, bajo los auspicios de la asociación que mantienen el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania y la Oficina de Evaluación del UNICEF, vio la luz un nuevo proyecto temático que gira en torno a la consolidación de los datos probatorios en favor de la protección social flexible y en el que participaron el Grupo de Programas del UNICEF, la Oficina Mundial de Investigaciones y Previsión del UNICEF - Innocenti y la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento. La colaboración tiene por objetivo inaugurar una agenda integral conjunta de generación de pruebas capaz de reforzar los sistemas de protección social flexible y su papel en la mejora del bienestar de la infancia y el desarrollo de la resiliencia de las familias y las comunidades.

37. A través de sus actividades de desarrollo de la capacidad de evaluación, el UNICEF forjó o afianzó sus alianzas con partes interesadas como el Instituto Alemán para la Evaluación del Desarrollo, la Asociación Internacional de Evaluación del Desarrollo, el Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia, la Iniciativa Mundial de Evaluación, la Universidad Nacional de Singapur, la Escuela Nacional de Gobernanza de Sudáfrica, el Instituto Universitario Europeo, la Escuela de Gobernanza de Abu Dabi, la Escuela Hertie y el Foro Mundial de Parlamentarios para la Evaluación, entre muchas otras.

38. Dentro del espacio humanitario, el UNICEF colaboró con el Sistema de Aprendizaje Activo para la Rendición de Cuentas y el Logro de Resultados en la Asistencia Humanitaria a fin de actualizar los criterios de las evaluaciones humanitarias del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos.

39. El UNICEF conserva su dedicación al aprendizaje interinstitucional y el establecimiento de normas a través del UNEG, y su personal participa en la inmensa mayoría de grupos de interés y de trabajo. El UNICEF abanderó la formulación de directrices interinstitucionales de las Naciones Unidas sobre la integración de los principios humanitarios en la evaluación, que contaron con el visto bueno del UNEG a principios de 2024, y ha contribuido en la elaboración de las directrices para la integración de la igualdad de género, la discapacidad y los derechos humanos en la evaluación, y las directrices para la síntesis de evaluación (ambas del UNEG, pendientes de publicación), por mencionar solo algunos ejemplos.

40. Además, el UNICEF es aún el asociado preferente para muchas alianzas más amplias en torno a los datos probatorios y las evaluaciones, y sigue codirigiendo EvalSDGs, la Alianza para el Aprendizaje de Múltiples Donantes en pos del Impacto en el Desarrollo¹ junto con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo

¹ Véase www.mdip4dev.org. En la actualidad, está formado por la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), el Banco Interamericano de Desarrollo, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, el Ministerio de Relaciones Exteriores, del Commonwealth y de Desarrollo, el Organismo Noruego de Cooperación para el Desarrollo, la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, el Banco Mundial, Wellcome Trust, el Programa Mundial de Alimentos y el UNICEF.

Internacional, y el Grupo de Coordinación para el Bienestar de la Infancia y la Juventud de Campbell Collaboration. Por último, el UNICEF se mantuvo en 2023 como miembro del Consejo de Aplicación de la Comisión Global de Evidencia para Abordar Desafíos Sociales, se convirtió en miembro del Consejo de Asociación de la Iniciativa Mundial de Evaluación 2 y pasó a formar parte del Consejo de Administración de Alliance for Living Evidence.

H. Recursos humanos

41. En 2023 se hicieron grandes avances en materia de refuerzo de los recursos humanos en el plano descentralizado. Ahora las siete regiones del UNICEF disponen de asesores regionales de evaluación. Asimismo, hay 16 especialistas en evaluación multipaís y 15 especialistas en evaluaciones nacionales. Simultáneamente, hay que potenciar los recursos humanos a escala mundial para cumplir las obligaciones de la función en vista de que se le exige cada vez más, sobre todo en las esferas de la evaluación de la eficacia humanitaria e institucional y la evaluación de impacto.

42. La Oficina de Evaluación también colaboró con la División de Recursos Humanos a fin de concretar los ámbitos de conocimientos y las aptitudes que se necesitan para la función de evaluación. Una vez termine el proceso (marzo de 2024), el personal podrá añadirse al “inventario” de las aptitudes definidas en Skills+, la plataforma del UNICEF que hace inventario de las aptitudes. De este modo, la Oficina de Evaluación sabrá con exactitud de qué aptitudes carece la función y qué oportunidades pueden aprovecharse para ajustarse al máximo a la política de evaluación revisada y las necesidades del Plan Estratégico.

III. Sinopsis del desempeño: progresos en curso y principales enseñanzas de la función de evaluación

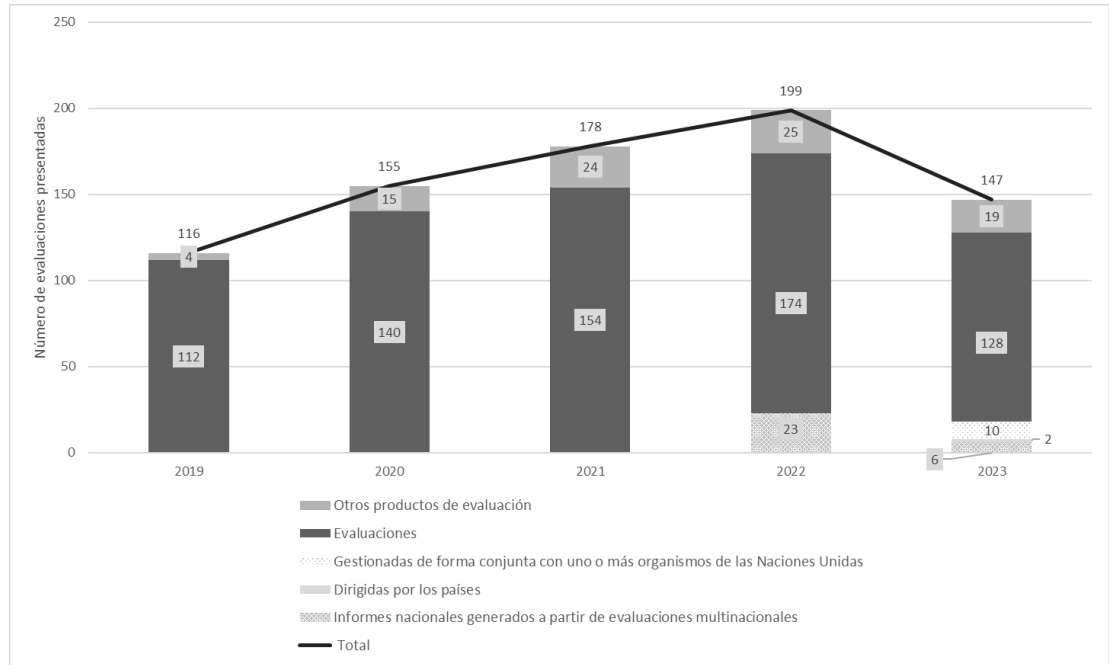
A. Número de evaluaciones presentadas y cobertura geográfica

43. En 2023, el número de evaluaciones presentadas disminuyó cerca de un 26%. No se trata de una tendencia negativa si marca un giro hacia evaluaciones más estratégicas y de mayor calidad; algunos signos positivos apuntan a que podría ser así. Por ejemplo, la cifra de estudios de la evaluabilidad (una herramienta básica del aseguramiento de la calidad que vela por que el diseño de los programas sea el adecuado) aumentó en un 50% ese año. Mejorar el diseño de los programas es vital para cosechar resultados mejores, por lo que resulta alentador que la organización recurra más a esta herramienta. Otra de las tendencias positivas tiene que ver con la proporción de evaluaciones que se han llevado a cabo en el plano de los resultados, que ha registrado una subida del 13% en 2023 (frente al 10% de 2022), como puede apreciarse en la figura II. La proporción de evaluaciones en el plano de los productos y los resultados también se incrementó. En 2023, solo el 2% de las evaluaciones pertenecía únicamente al plano de los productos. Estas tendencias no bastan por sí mismas para demostrar que se ha producido un cambio de rumbo hacia evaluaciones más estratégicas, pero son alentadoras.

44. La línea de tendencia que se muestra en la figura I refleja además los efectos de las directrices y las herramientas que ha creado la Oficina de Evaluación. El lanzamiento en 2021 de un conjunto de nuevos recursos metodológicos pensados para que la función pudiera utilizar un abanico de productos más diversificado desembocó en un fuerte aumento del número de evaluaciones presentadas en 2021 y, sobre todo, en 2022. En 2023 se despejaron las dudas sobre los tipos de ejercicio analítico que se

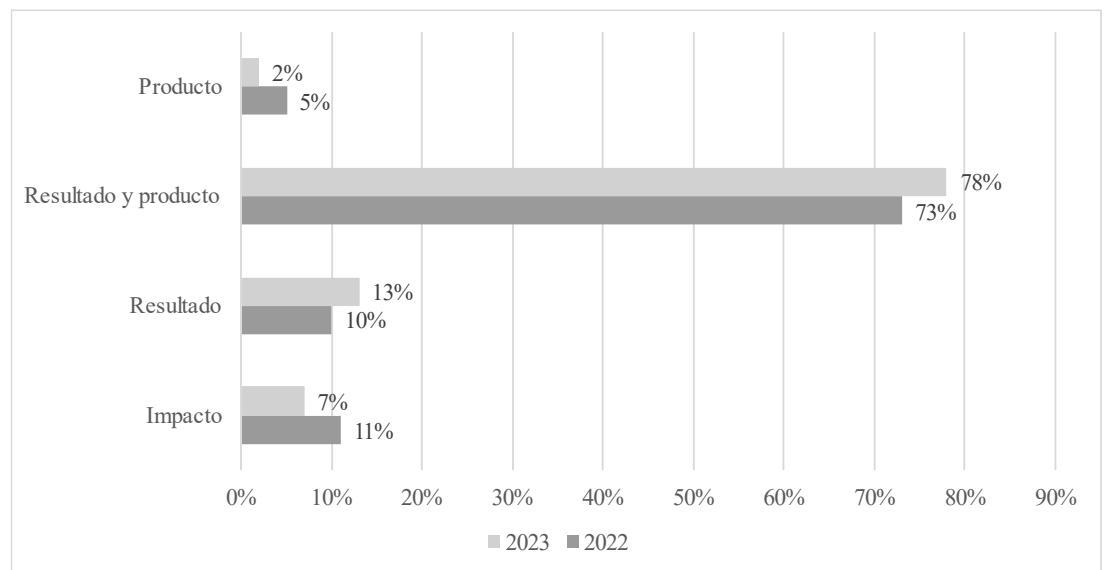
incluían en la definición de evaluación, algo que desembocó en un recorte de la cifra de evaluaciones presentadas, que volvió aproximadamente a los niveles de 2020.

Figura I
Número de evaluaciones presentadas, 2019-2023



Fuente: Base de datos de la plataforma de integración de los sistemas de información sobre pruebas (EISI, por sus siglas en inglés).

Figura II
Evaluaciones por nivel y año, 2022 y 2023



Fuente: Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación.

Cuadro 1
**Número de evaluaciones y otros productos de evaluación según la ubicación,
 2022 y 2023**

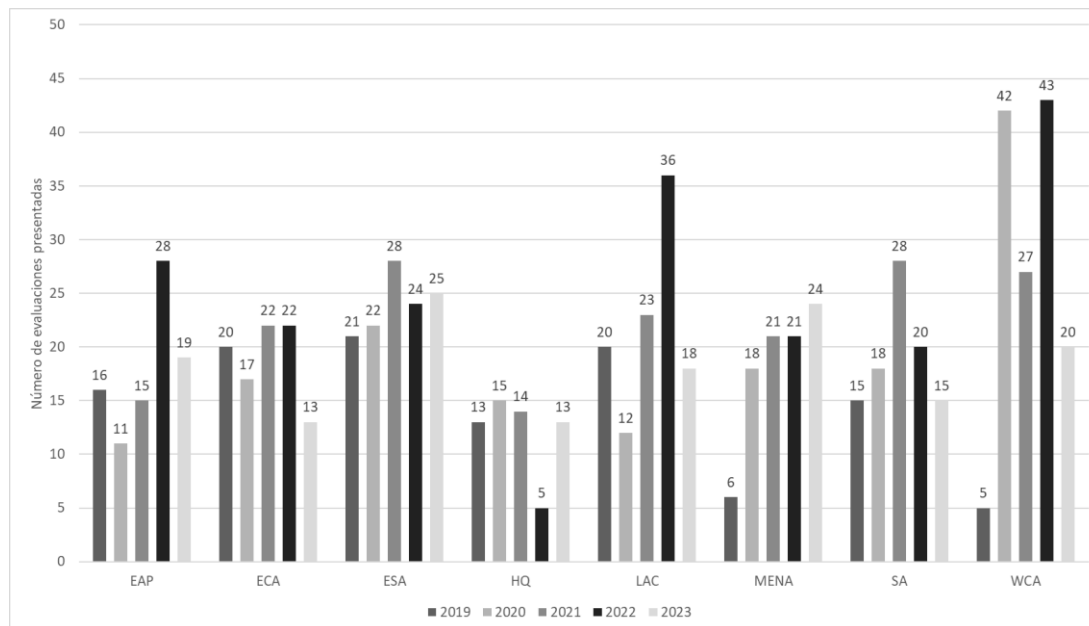
Ubicación	Productos presentados												Total	
	Evaluaciones		De las cuales, dirigidas por los países	De las cuales, gestionadas de forma conjunta con uno o más organismos de las Naciones Unidas	De las cuales, informes nacionales generados a partir de evaluaciones multinacionales	Estudios de evaluabilidad		Evaluaciones en tiempo real		Otras (como evaluaciones de referencia y revisiones)				
	2022	2023	2023	2023	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	
EAP	23	13	2	1	1	2	5	3	1	0	0	28	19	
ECA	16	11	0	1	0	3	2	3	0	0	0	22	13	
ESA	24	24	0	3	1	0	0	0	0	0	1	24	25	
HQ	4	11	0	3	0	1	1	0	0	0	1	5	13	
LAC	27	17	0	0	2	0	1	9	0	0	0	36	18	
MENA	21	21	0	1	0	0	2	0	0	0	1	21	24	
SA	18	14	0	0	0	2	1	0	0	0	0	20	15	
WCA	41	17	0	1	2	2	3	0	0	0	0	43	20	
Total	174	128	2	10	6	10	15	15	1	0	3	199	147	

Legenda: EAP: Asia Oriental y el Pacífico; ECA: Europa y Asia Central; ESA: África Oriental y Meridional; HQ: sede; LAC: América Latina y el Caribe; MENA: Oriente Medio y Norte de África; SA: Asia Meridional; WCA: África Occidental y Central.

Fuente: Base de datos de la EISI.

45. La figura III refleja un desglose más pormenorizado de la presentación de evaluaciones según la región, y revela un panorama desigual. El número de evaluaciones presentadas disminuyó en 5 regiones (Asia Oriental y el Pacífico, Europa y Asia Central, América Latina y el Caribe, Asia Meridional y África Occidental y Central) y aumentó en 3 (África Oriental y Meridional, la sede y Oriente Medio y Norte de África). El incremento más importante se dio en la sede, lo que plasma las gestiones de la Oficina de Evaluación encaminadas a avanzar en lo tocante a las evaluaciones demoradas a la vez que promueve sus compromisos en virtud del plan de evaluaciones mundiales para 2022-2025. También refleja la reivindicación de que se aporten fondos extra de los últimos años del cuatrienio que se asignaron en virtud del Fondo Mancomunado para las Evaluaciones. En el plano regional, la disminución más significativa se produjo en África Occidental y Central. Puede que, en parte, represente la transición del puesto de asesor regional de evaluación, que no se cubrió durante gran parte de 2023 y que ese año planteó un problema que afectó a 4 de las 7 regiones, lo que tal vez contribuyera a que las cifras de solicitudes recibidas fueran más bajas. Otro factor que explicaría que en 2023 se presentaran pocas solicitudes fue que el año anterior se recibió una cifra inusualmente elevada; como ya se ha dicho, marcó un período de uso particularmente intenso de “otros” productos de evaluación, como los estudios de caso, las evaluaciones rápidas multipaíses y los análisis de la evaluabilidad.

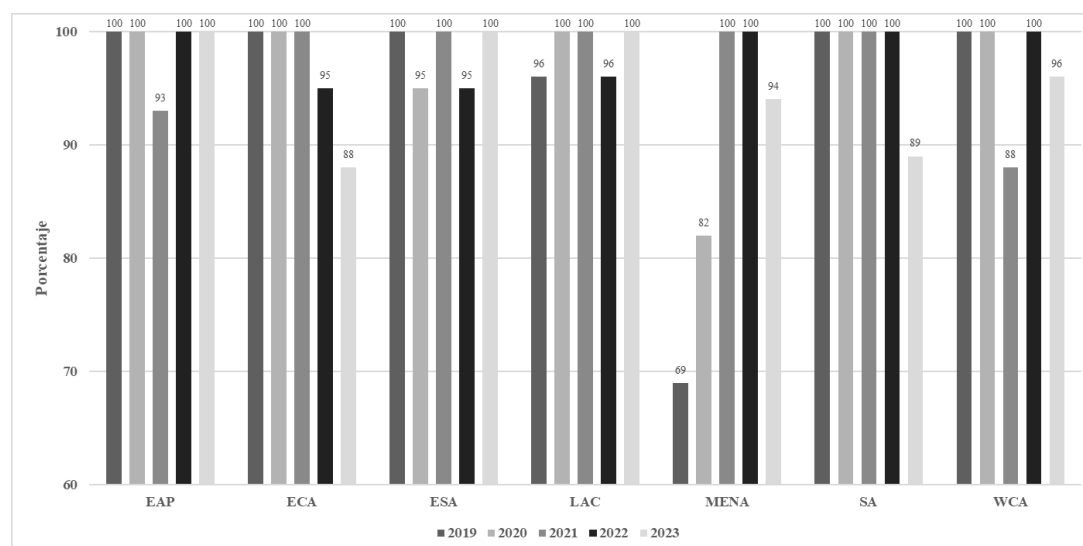
Figura III
Número de productos de evaluación presentados a escala descentralizada según la ubicación, 2019-2023



Legenda: EAP: Asia Oriental y el Pacífico; ECA: Europa y Asia Central; ESA: África Oriental y Meridional; HQ: sede; LAC: América Latina y el Caribe; MENA: Oriente Medio y Norte de África; SA: Asia Meridional; WCA: África Occidental y Central.
Fuente: Base de datos de la EISI.

46. La figura IV muestra las cifras de remisión de evaluaciones en lo que respecta a la cobertura geográfica general (oficinas regionales y en los países que han realizado una evaluación en los últimos tres años). De las 7 regiones, 3 lograron la cobertura del 100% (Asia Oriental y el Pacífico, África Oriental y Meridional y América Latina y el Caribe), mientras que esta empeoró en Europa y Asia Central, Oriente Medio y Norte de África, Asia Meridional y África Occidental y Central. La Oficina de Evaluación ha analizado los aspectos que presentan carencias a nivel nacional y hará el seguimiento oportuno. En este sentido, cabe destacar que 26 oficinas en los países con presupuestos programáticos superiores a 10 millones de dólares no presentaron ninguna evaluación en 2023. De esas 26 oficinas, casi la tercera parte contaba con presupuestos programáticos de más de 50 millones de dólares.

Figura IV
Tasas de cobertura de las evaluaciones según la región, 2019-2023



Legenda: EAP: Asia Oriental y el Pacífico; ECA: Europa y Asia Central; ESA: África Oriental y Meridional; HQ: sede; LAC: América Latina y el Caribe; MENA: Oriente Medio y Norte de África; SA: Asia Meridional; WCA: África Occidental y Central.

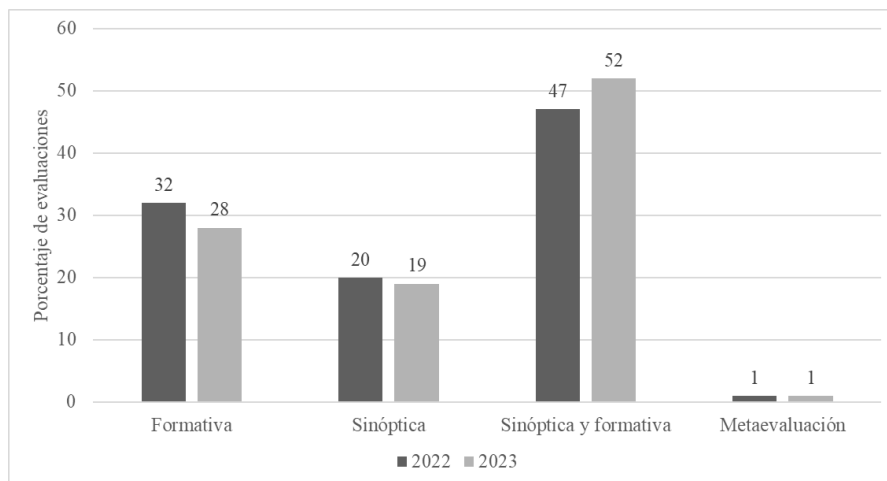
Fuente: Base de datos de la EISI.

B. Perfil de la evaluación

47. La cobertura general de las intervenciones programáticas del UNICEF con evaluaciones de impacto que valoran de manera exhaustiva la eficacia de las intervenciones innovadoras y escalables se mantuvo en un nivel bajo. En total, el 4% de las evaluaciones se generaron con un diseño hipotético fiable en 2023, todas ellas en el plano descentralizado (Argentina, Líbano, México, Rwanda y República Unida de Tanzania). Si bien la protección social desempeñó un papel dominante en la distribución temática de los datos probatorios de la evaluación de impacto durante 2023, 4 de cada 5 evaluaciones de impacto que se llevaron a cabo estaban relacionadas con la educación. La Oficina de Evaluación siguió haciendo lo posible por reforzar la capacidad para llevar a cabo evaluaciones de impacto más sólidas en toda la función de evaluación.

48. Las evaluaciones obtenidas en 2023 siguieron con una mezcla equilibrada de ejercicios orientados al pasado (sinópticos) y orientados al futuro (formativos), aunque se registraron menos evaluaciones exclusivamente formativas, tal y como puede verse en la figura V. Más de la mitad de las evaluaciones (el 52%) pertenecían a ambas categorías, mientras que el 28% solo podía definirse como formativa. Las evaluaciones meramente sinópticas constituyeron el 19% del total y se registró una metaevaluación.

Figura V
Porcentaje de evaluaciones realizadas en 2022 y 2023 según el tipo

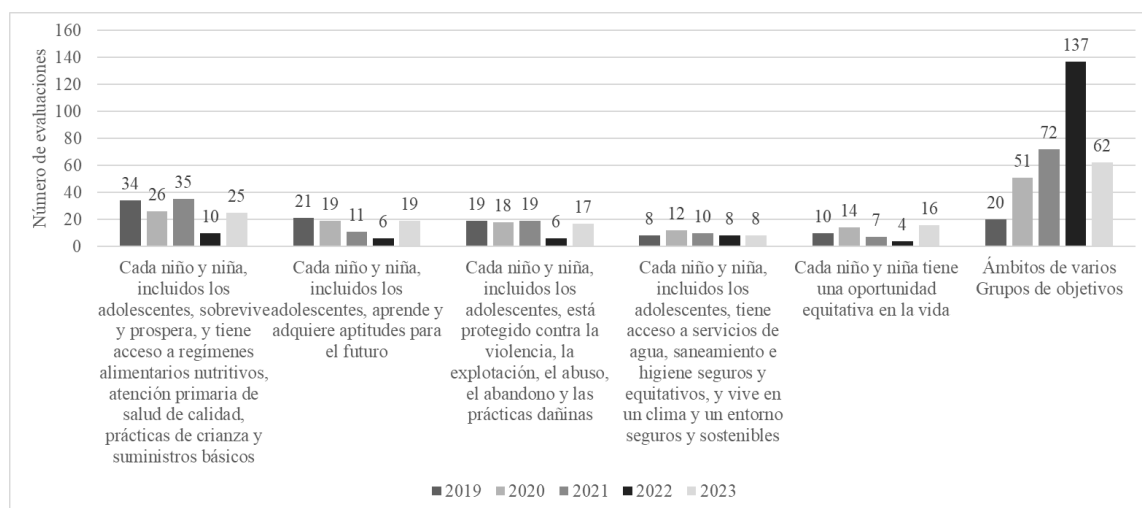


Fuente: Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación.

1. Distribución del Grupo de objetivos

49. La cobertura temática de las evaluaciones también alcanzó un equilibrio razonable en 2023, como se muestra en las figuras VI y VII.

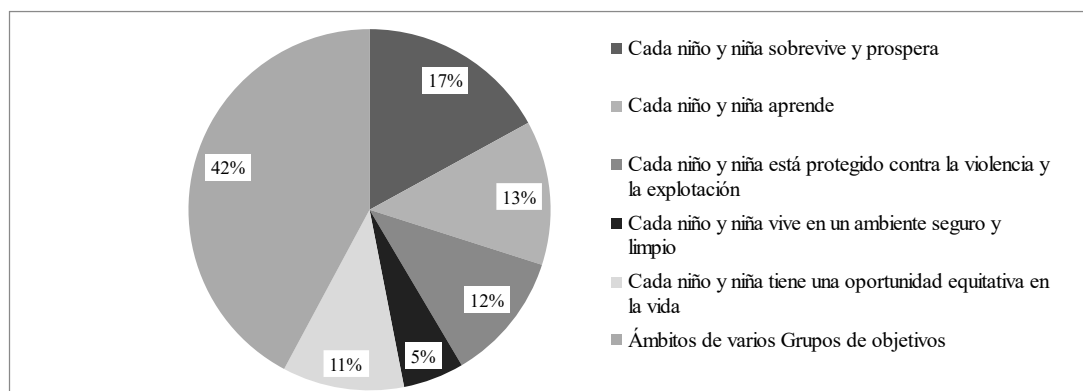
Figura VI
Cobertura temática de las evaluaciones, 2019-2023^a



^a Los Grupos de objetivos del Plan Estratégico anterior del UNICEF eran levemente diferentes: 1. Cada niño y niña sobrevive y prospera; 2. Cada niño y niña aprende; 3. Cada niño y niña está protegido de la violencia y la explotación; 4. Cada niño y niña vive en un ambiente seguro y limpio; 5. Cada niño y niña tiene una oportunidad equitativa en la vida.

Fuente: Base de datos de la EISI.

Figura VII
Distribución del Grupo de objetivos, 2023



Fuente: Base de datos de la EISI.

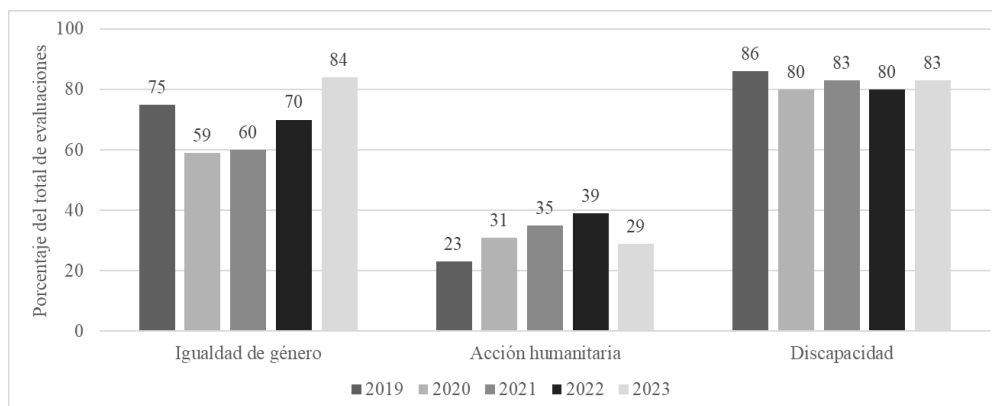
2. Evaluaciones conjuntas, interinstitucionales y dirigidas por los países

50. En 2023 tuvimos constancia de tres evaluaciones dirigidas por los países, que se centraron en la educación primaria (Islas Salomón), la primera infancia (Filipinas) y los sistemas de protección de la infancia (Belice). Por otra parte, se llevaron a cabo diez evaluaciones cuya gestión implicó también a como mínimo otro organismo de las Naciones Unidas: una evaluación conjunta con el UNFPA de la fase 2 del Programa Mundial del UNFPA y el UNICEF para Poner Fin al Matrimonio Infantil; una revisión sinóptica junto con el Programa Mundial de Alimentos (PMA) de la respuesta de protección social del UNICEF y el PMA ante la enfermedad por coronavirus (COVID-19) en Mozambique; una evaluación de mitad de período del Programa Conjunto de las Naciones Unidas para la Educación de las Niñas en Malawi; y la evaluación humanitaria interinstitucional de la respuesta humanitaria ante la COVID-19.

3. Cobertura de las evaluaciones de discapacidad, igualdad de género y acción humanitaria

51. El UNICEF siguió esforzándose en sus evaluaciones a fin de garantizar la cobertura de la discapacidad, la igualdad de género y la acción humanitaria. La cobertura de la discapacidad ha permanecido relativamente estable a lo largo del período que abarca la política de evaluación de 2018, con solo un ligero aumento del 80% al 83% entre 2022 y 2023. La cobertura de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres siguió su ascenso y logró un hito histórico en 2023: el 84% de 2023 frente al 70% de 2022, como expone la figura VIII.

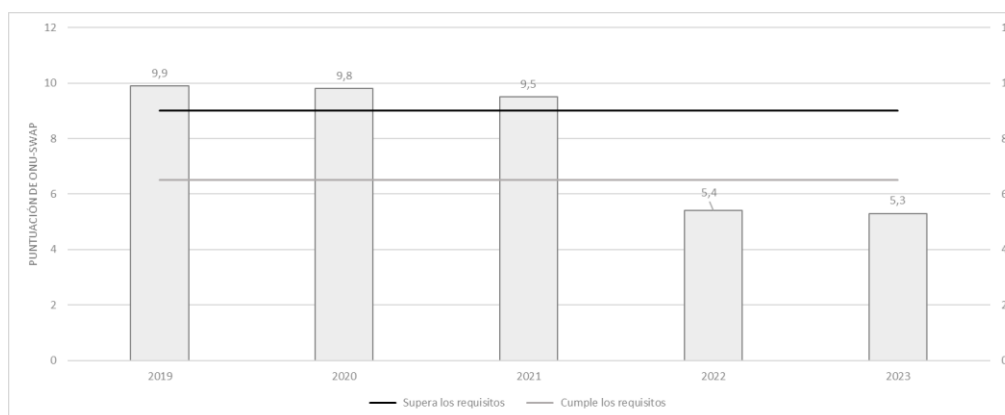
Figura VIII
Porcentaje de evaluaciones que cubren la discapacidad, la igualdad de género y la acción humanitaria, 2019-2023



Fuente: Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación.

52. Simultáneamente, la organización ha seguido cosechando buenos resultados en virtud del Plan de Acción para todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres.

Figura IX
Desempeño de la función de evaluación en virtud del Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-SWAP), 2019-2023^a



^a Los informes de evaluación deben tener una puntuación de ONU-SWAP de, como mínimo, un 9 para obtener la calificación “Supera los requisitos” o de un 6,5 para obtener la calificación “Cumple los requisitos”.

Fuente: Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación.

53. Esta información en su conjunto –el aumento de la cobertura de género, si bien con una baja calidad– indica que, aunque la función asuma actividades fructíferas dirigidas a que el UNICEF incorpore la perspectiva de género a sus evaluaciones, hay que apuntalar la capacidad de la que dispone a este fin. En 2023 se llevó a cabo un análisis para conocer los motivos que justificaban este desempeño tan bajo y se definieron algunas medidas correctivas. Por este motivo, la Oficina de Evaluación iniciará seminarios web de repaso en 2024 acerca de las directrices del UNICEF para incorporar el género a las evaluaciones (2019) y continuará priorizando la creación de capacidades de la función de evaluación en este sentido.

54. Entre las evaluaciones de la acción humanitaria del UNICEF cabe mencionar 11 evaluaciones en países que participan en la respuesta a las emergencias de nivel 3 y 22 evaluaciones en países implicados en evaluaciones de nivel 2. En el plano de la sede, se completaron 3 evaluaciones humanitarias principales durante 2023 (Afganistán, norte de Etiopía y la evaluación del Plan de Acción Conjunta en favor

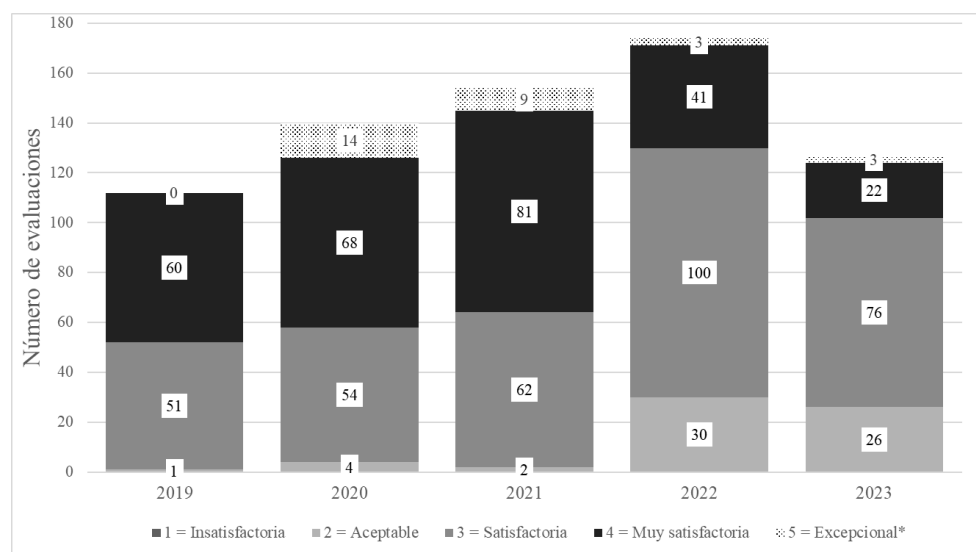
de los Niños y Niñas Refugiados de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados [ACNUR] y el UNICEF) y otras 3 se hallaban en vías de concluir (Ucrania, Yemen y la evaluación temática del enfoque del UNICEF con respecto a la localización). Además, se iniciaron las evaluaciones de tres emergencias de nivel 3 (Haití, el Cuerno de África y la República Árabe Siria/Türkiye) y dos evaluaciones humanitarias interinstitucionales (ampliación de Somalia y de la República Árabe Siria/Türkiye).

C. Calidad de la evaluación

55. En general, y comparado con 2022, la calidad de la evaluación en 2023 fue relativamente uniforme. De las 127 evaluaciones que una empresa externa revisó de forma independiente con el Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación, el 2% recibió la calificación de “Excepcional”, la misma proporción que en 2022; el 18% se clasificó como “Muy satisfactoria”, frente al 24% de 2022; y el 59% tuvo la consideración de “Satisfactoria”, frente al 57% de 2022. El 20% de las evaluaciones fue “Aceptable”, en comparación con el 17% de 2022. Ninguna evaluación fue calificada como “Insatisfactoria”, una tendencia positiva que se mantiene desde 2017. Las puntuaciones medias y medianas de las calificaciones de calidad de la evaluación no variaron frente a las de 2022: la puntuación media fue de 3 (en 2022, 3,13) y la mediana fue 3 (igual que en 2022).

Figura X

Puntuaciones totales de la calidad de la evaluación, 2019-2023



* La calificación “Excepcional” se utilizó por primera vez en el ciclo de 2020, a raíz de un análisis del Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación.

Fuente: Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación.

56. Como se mencionó en el informe anual de 2022, los cambios de las puntuaciones de la calidad de la evaluación de ese año se pueden achacar en parte a que el marco de evaluación del Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación se aplicó de manera más estricta, una novedad que se introdujo en 2022 y a la cual la función todavía no se ha acostumbrado por completo. Sin embargo, es necesario profundizar más en las causas de fondo de los problemas concretos de calidad, una tarea para 2024. Mejorar la calidad de la evaluación es una prioridad en virtud de la política revisada de evaluación; para ello, la optimización del aseguramiento de la calidad por parte de la Oficina de Evaluación desempeñará un papel trascendental. En 2024, la Oficina hará lo posible por acrecentar el apoyo que recibe la función de evaluación descentralizada por medio de capacitaciones internas, directrices de

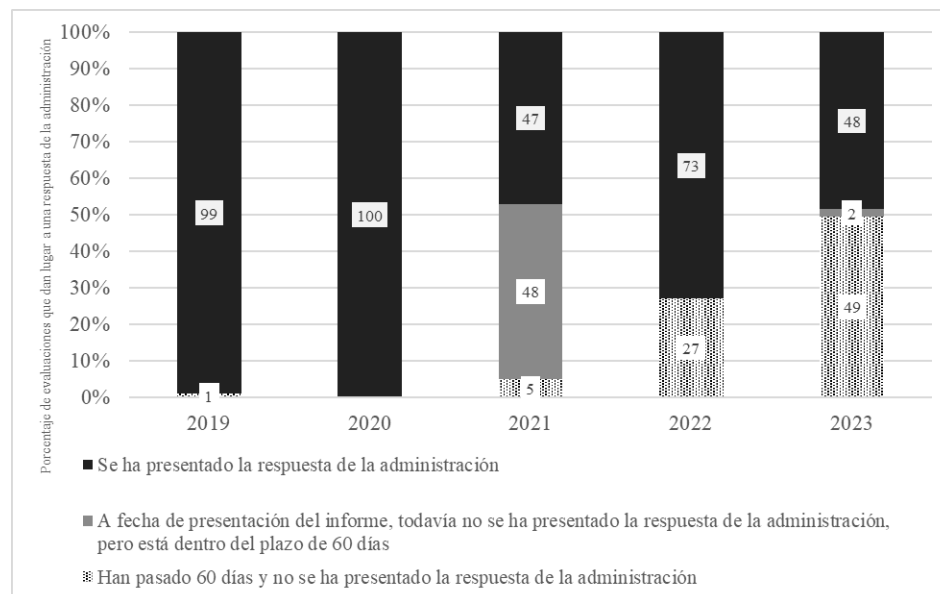
implantación de las políticas de evaluación y un manual de evaluación del UNICEF, entre otras medidas.

D. Presentación y ejecución de las respuestas de la administración a las evaluaciones

57. De las 127 evaluaciones realizadas en 2023 que requirieron una respuesta de la administración, 41 se enviaron puntualmente. Veinticinco respuestas de la administración han incumplido el plazo de 60 días y acumulan retrasos, lo que supone un leve descenso con respecto a 2022. Una vez más, se necesita analizar más a fondo las causas subyacentes de que las respuestas de la administración se retrasen. Uno de los factores que podría contribuir a estas demoras es el hecho de que, en 2022, se volvió a establecer la fecha límite de 60 días para las respuestas de la administración. Durante los dos años anteriores, habida cuenta de las dificultades que planteaba la pandemia de COVID-19, la dirección tenía 90 días de plazo para contestar.

Figura XI

Puntualidad en el cumplimiento del requisito de presentar una respuesta de la administración, 2019-2023^a

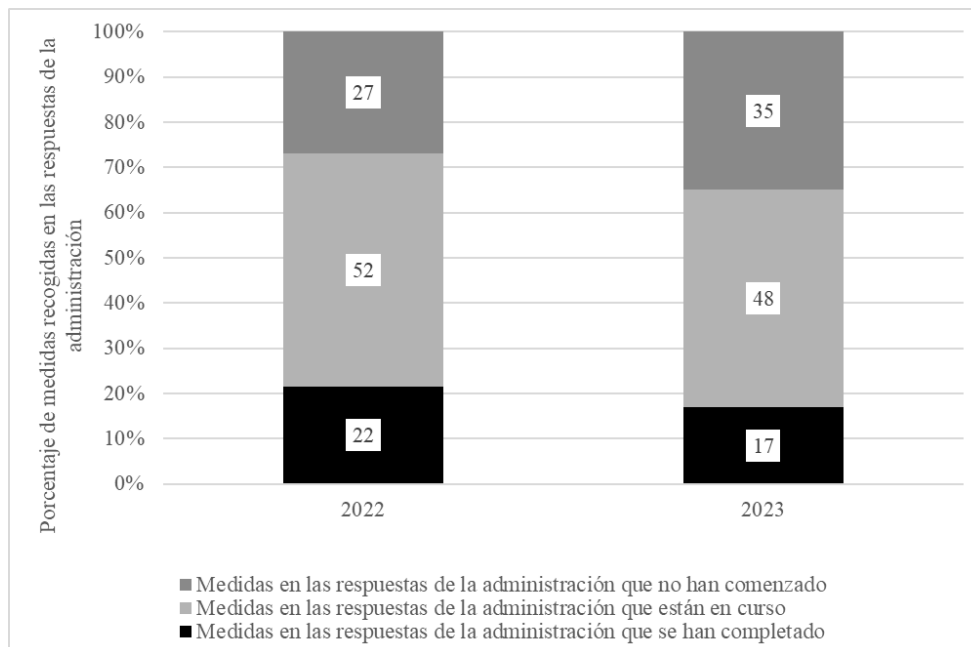


^a A causa de la pandemia de COVID-19, el plazo de presentación de la respuesta de la administración se amplió temporalmente a 90 días en 2020 y 2021.

Fuente: Base de datos de la EISI.

58. El porcentaje de medidas en las respuestas de la administración que no han comenzado aumentó ligeramente en 2023 (35) frente a 2022 (27). Es importante destacar que las cifras se suman de un año al siguiente, por lo que cabe la posibilidad de que algunas medidas en las respuestas de la administración que acumularon retrasos en 2022 se hayan transferido a 2023. El seguimiento de los retrasos que afectan a las medidas en las respuestas de la administración se convertirá en una prioridad durante 2024.

Figura XII
Estado de ejecución de las medidas indicadas en las respuestas de la administración, 2022-2023

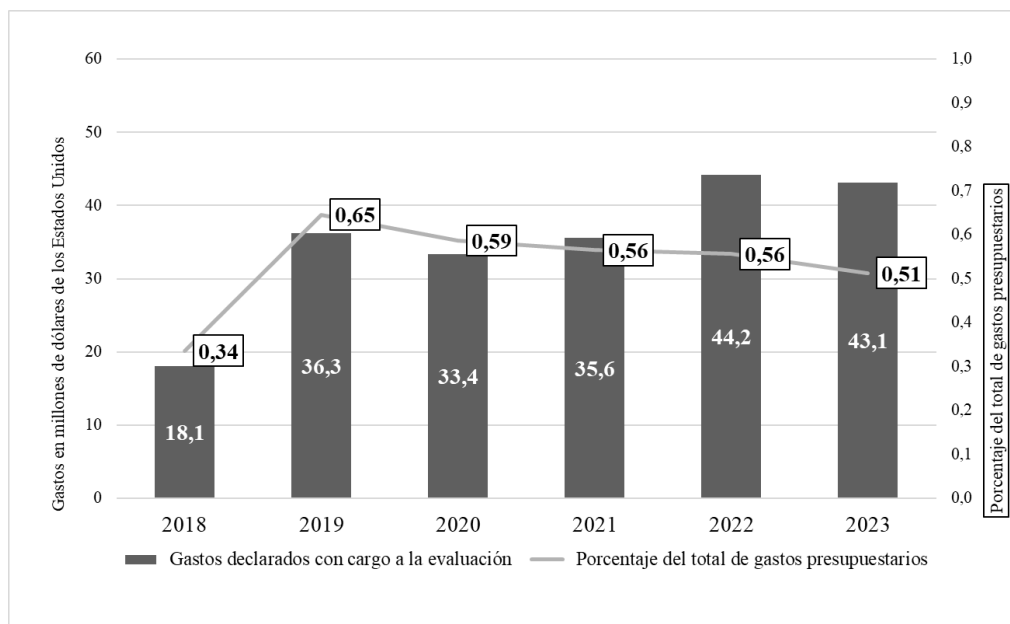


Fuente: Base de datos de la EISI.

E. Recursos financieros y gastos declarados con cargo a la evaluación

59. La figura XIII muestra las tendencias del total de gastos que se declararon con cargo a la evaluación durante este período; para ello se vale de la nueva fórmula que la Oficina de Evaluación acordó con la División de Gestión Financiera y Administrativa.

Figura XIII
Gastos del UNICEF declarados con cargo a la evaluación, en millones de dólares de los Estados Unidos y como porcentaje del total de gastos, 2018-2023^a



^a Las barras y los importes incluidos muestran los gastos anuales declarados con cargo a la evaluación en millones de dólares de los Estados Unidos. La línea roja y los números señalan los porcentajes del total de gastos declarados como gastos de evaluación cada año. Los datos de 2023 no son definitivos.

Fuente: Datos del numerador: gastos declarados como gastos de evaluación consultados el 11 de marzo de 2024. Datos del denominador: total de gastos consultado el 11 de marzo de 2024. Cubos de análisis del plan estratégico del Sistema Virtual Integrado de Información (VISION) extraídos el 11 de marzo de 2024.

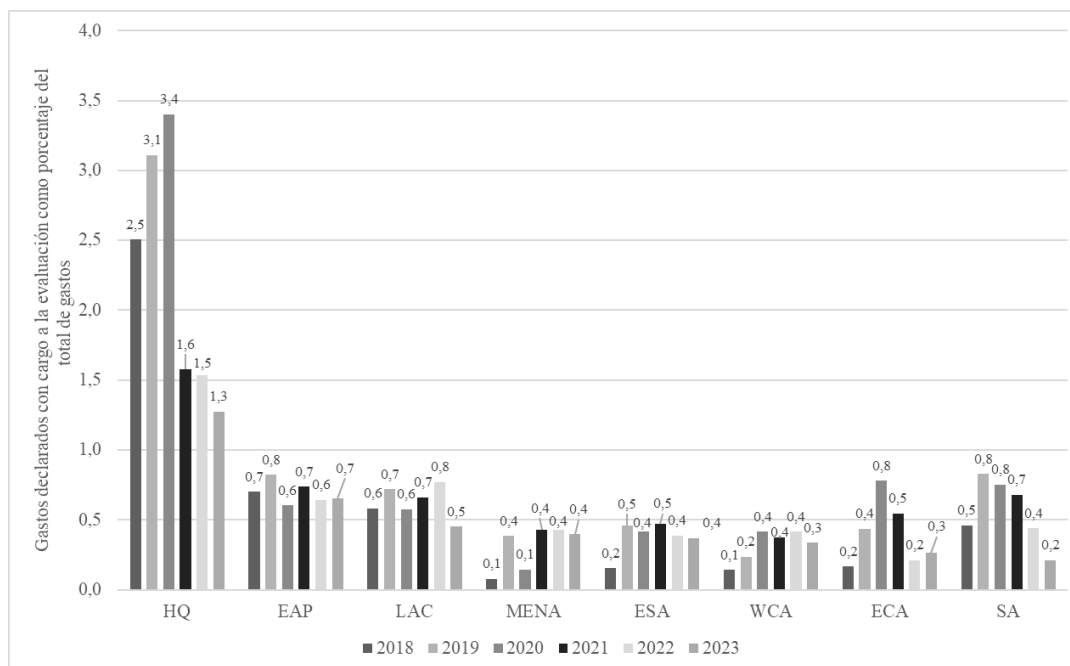
Nota: Los gastos de la sede incluyen los recursos que sustentan el plano descentralizado, como ciertos salarios.

60. El total de gastos de la evaluación se redujo en 2023 tanto en términos absolutos como en porcentaje de los gastos, la primera vez que ha sucedido si exceptuamos la pandemia de COVID-19. El desempeño de los gastos declarados con cargo a la evaluación retrocedió hasta llegar al 0,51% de los gastos totales, lo que supone la continuación de la tendencia de reducción estable de los gastos desde 2019.

61. La tendencia no era la misma en la sede y en el plano descentralizado, como puede observarse en la figura XIV.

62. La sede alcanzó la meta del 1%, mientras que Asia Oriental y el Pacífico terminaron el año muy cerca: el 0,7% del total de gastos se invirtió en actividades clasificadas como evaluaciones. Ninguna de las demás regiones llegó al 0,5%.

Figura XIV
Gastos declarados con cargo a la evaluación como porcentaje del total de gastos según la región, 2018-2023



Leyenda: EAP: Asia Oriental y el Pacífico; ECA: Europa y Asia Central; ESA: África Oriental y Meridional; HQ: sede; LAC: América Latina y el Caribe; MENA: Oriente Medio y Norte de África; SA: Asia Meridional; WCA: África Occidental y Central.

Fuente: Datos del numerador: gastos declarados como gastos de evaluación consultados el 11 de marzo de 2024.

Datos del denominador: total de gastos consultado el 11 de marzo de 2024. Cubos de análisis del plan estratégico de VISION extraídos el 11 de marzo de 2024.

63. Como ya se ha indicado, los buenos resultados de la sede pueden atribuirse en parte al incremento de los recursos en virtud del Fondo Mancomunado para las Evaluaciones durante el último trimestre del año. Esta inyección de fondos cerca de finales de año permitió que la Oficina de Evaluación volviera a encarrilar su labor y cumpliera sus compromisos en el marco del plan de evaluaciones mundiales para 2022-2025; más concretamente, con la concesión de recursos financieros que pueden dedicarse a evaluaciones que, si bien se financiaron en 2023, se iniciarían posteriormente durante el primer trimestre de 2024. Aunque se trata de una novedad positiva, provoca que la organización en su conjunto no llegue a lo esperado en cuanto a gastos. Asimismo, existe una salvedad importante que afecta a las cifras: se han extraído del Sistema Virtual Integrado de Información del UNICEF (VISION) y se basa en las respuestas de los propios encuestados. Así pues, y si bien son los mejores datos de los que disponemos, es probable que se hayan embellecido levemente, como demuestra el cuadro 2, donde vemos que del total de gastos que se presentaron como gastos de evaluación en 2023, solo el 81,5% se dedicó a actividades de evaluación y el resto se asignó a la categoría equivocada.

Cuadro 2
Actividades declaradas como gastos de evaluación según el tipo de actividad, 2023

Actividades	Gastos (en dólares de los Estados Unidos)	Porcentaje
Actividades directamente relacionadas con la evaluación	35 163 181	81,5%
Datos y encuestas	1 546 505	3,6%
Planificación y exámenes del programa	580 956	1,3%
Seguimiento	935 320	2,2%
Investigación	185 091	0,4%
Generación de pruebas	372 498	0,9%
Fortalecimiento de los sistemas	2 417 720	5,6%
Otros	1 945 589	4,5%
Total	43 146 861	100%

Fuente: Actividades declaradas como gastos de evaluación, consultado el 11 de marzo de 2024.

64. Para a) subsanar las carencias ya mencionadas relativas a la calidad y el uso de las evaluaciones y la integración del género y la discapacidad; b) cumplir los compromisos estratégicos vigentes, como los que tienen que ver con el desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales y la evaluación de impacto; y c) dar respuesta a las prioridades institucionales nuevas y de reciente aparición, la función de evaluación necesitará recursos suplementarios.

IV. Conclusiones y medidas futuras

65. Aunque el desempeño de los indicadores clave que se fijaron para la función presentó un alto grado de continuidad con las tendencias imperantes de 2023, ese año fue un punto de inflexión positivo para la función de evaluación si se mira desde un punto de vista estratégico en general. La mayoría de las evaluaciones mundiales retrasadas en 2022 volvieron a encaminarse correctamente en 2023. Y, lo que es más importante, someter a la función a una revisión independiente por pares a comienzos de año allanó el terreno para revisar y actualizar la política de evaluación. La política revisada de evaluación que se deriva de este proceso redunda en varios cambios transformativos cuyo objetivo es garantizar que la evaluación esté en una posición ideal para ayudar al UNICEF y los asociados a conseguir resultados cada vez mejores y a gran escala en favor de la infancia durante los próximos años.

66. Al mismo tiempo que se desarrolló el proceso de revisión de la política, en 2023 se aceleraron dos esferas concretas con gran poder de transformación. En primer lugar, la función amplió notablemente sus actuaciones relativas a la evaluación de impacto, algo que contribuyó a dotar al UNICEF y los asociados de todo lo necesario para tomar las decisiones más prudentes acerca de las intervenciones en las que se invertirán recursos a partir de datos probatorios sólidos sobre “lo que funciona” y la opción más eficaz en función de los costos. En segundo lugar, la función dio un gran empuje a su responsabilidad de liderazgo en el desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales a través de capacitaciones técnicas continuadas y, lo más importante, talleres innovadores en las más altas esferas estratégicas y políticas (es decir, personal superior de los ministerios, funcionarios superiores y parlamentarios), un ámbito en el que el UNICEF cuenta con una ventaja comparativa potente y puede ayudar a empoderar a dichas partes interesadas a que se conviertan en asociados activos de la agenda de aprendizaje y rendición de cuentas en beneficio de la infancia.

Se espera que los avances en ambas esferas coloquen a la función en una posición desde la que conseguirá efectos positivos más duraderos para los niños y niñas en años venideros.

67. La función, con miras a 2024 y los años posteriores, procurará conservar este impulso positivo y centrarse en conseguir que la política revisada de evaluación se ejecute con contundencia y homogeneidad en toda la organización. Con este fin, la función tomará medidas para:

(a) lograr prácticas sistemáticas mediante la creación de un manual de evaluación del UNICEF, directrices de procedimientos y otros métodos para integrar y armonizar la función a escala mundial, así como para consolidar la independencia de la función en el plano descentralizado;

(b) concebir procesos de planificación de la evaluación más simplificados y sólidos con objeto de que, en la medida de lo posible, las evaluaciones alcancen la máxima prioridad estratégica, todo ello sin dejar de abogar por que se adopte un enfoque más cohesionado y congruente respecto a las evaluaciones impulsadas por donantes, con la posible consecuencia de que el futuro depare menos evaluaciones, pero de mayor importancia estratégica;

(c) remediar las causas de fondo de los déficits de rendimiento que se detectaron durante el análisis causal de 2023 con, entre otras soluciones, un aumento de la inversión en tecnologías de vanguardia y medidas de gestión interna al mismo tiempo que se formulan otros indicadores clave del desempeño para que se empleen en un futuro a la hora de presentar informes sobre la salud y la madurez cualitativas de la función;

(d) adaptar el Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación con la intención de corroborar que se ajusta a su propósito de valorar muchos otros tipos de ejercicio evaluativo que la política revisada abarca, como los estudios de evaluabilidad y las evaluaciones de impacto;

(e) impulsar la aceptación de las evaluaciones con medidas que garanticen que las evaluaciones siempre sean de gran pertinencia, fiabilidad y utilidad en todos los niveles de la organización, con medios institucionalizados para integrar las evaluaciones en los procesos clave de toma de decisiones, mediante comunicaciones mejor orientadas a fin de que transmitan con mayor claridad las conclusiones de la evaluación y por medio de actuaciones que reduzcan la carga de incorporación de las evaluaciones de la organización (por ejemplo, si se cancelan recomendaciones sumamente desactualizadas y se finalizan síntesis de las evaluaciones que transmitan las recomendaciones habituales al personal directivo);

(f) ampliar y consolidar los avances que se han logrado en materia de evaluación de impacto y desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales, así como formular un plan de sostenibilidad a más largo plazo para ambas iniciativas;

(g) reconfigurar la Oficina de Evaluación para garantizar que se adecúa a sus objetivos en la medida de lo posible y así poder alcanzarlos, además de para respaldar mejor la función en todos los niveles de la organización; y

(h) seguir reforzando los vínculos con otras partes interesadas en todos los niveles de la organización que comparten la responsabilidad de la función, con miras a lograr un alto grado de implementación de forma efectiva y homogénea, el enriquecimiento del entorno propicio para la función y la promoción de una cultura arraigada de la evaluación y demás tipos de pruebas.

68. Estas iniciativas contarán con el apoyo de una estrategia de implementación de políticas que se formulará en el primer semestre de 2024 y se basará en una teoría del cambio muy modernizada recogida en la política revisada. No obstante, para poder llevar a buen puerto estas actividades transformadoras y, por ende, hacer realidad la

aspiración de lograr la función de evaluación “de nueva generación” que se vislumbra en la política revisada de evaluación, será necesario encontrar una solución más sostenible que permita dotar a la función de recursos suficientes y previsibles.

69. Puesto que gran parte del refuerzo de la función tendrá que centrarse en el plano descentralizado, será necesario encontrar soluciones de dotación de recursos en dos niveles. En primer lugar, hay que subsanar la carencia generalizada de gasto que se dedica a la evaluación en el plano descentralizado. Las medidas que se tomaron en 2023 para fortalecer los vínculos entre la Oficina de Evaluación y las oficinas regionales prepararon el terreno para conquistar avances específicos en esta esfera durante 2024.

70. En segundo lugar, y ya que buena parte del refuerzo en el plano descentralizado exige dedicar más esfuerzos en el plano de la sede de manera que las prácticas, la independencia y el rendimiento en toda la función se vuelvan más sistemáticos, se requerirán más recursos para poder fortalecer los sistemas internos por las vías que ya se han explicado y para que la Oficina de Evaluación cumpla los compromisos adquiridos ante la Junta Ejecutiva en virtud del plan de evaluaciones mundiales para 2022-2025. Con este propósito, los análisis realizados en 2023 y que continúan en 2024 han permitido que la Oficina de Evaluación determine qué esferas precisan medidas correctivas y defina las necesidades conexas en materia de recursos para afrontarlas en 2024 y 2025. Asimismo, la capacidad de cumplir todos los compromisos relacionados con la evaluación que se recogen en el plan de evaluaciones mundiales y de respaldar los planes de evaluación de oficinas en los países con menos recursos dependerá de que el Fondo Mancomunado para las Evaluaciones (que se ha agotado) se reabastezca lo suficiente hasta alcanzar los 13 millones de dólares anuales (50 millones de dólares para el cuatrienio actual y el mismo nivel revisado al alza para el siguiente cuatrienio en caso de que el total de gastos que gestiona la organización siga en aumento).

71. Si se facilitan estos recursos adicionales, servirán para asegurarse de que la función esté en condiciones de cumplir sus obligaciones de aprendizaje y rendición de cuentas a la vez que le permiten orientar la evaluación de manera que se aumente al máximo su efecto positivo en favor de la infancia, tal y como prevé la política revisada. En adelante, la función de evaluación continuará las gestiones que le corresponden en el seguimiento y la notificación de los gastos de la evaluación – también en el plano descentralizado– de forma que el personal directivo pueda tomar las medidas correctivas necesarias.

V. Proyecto de decisión

La Junta Ejecutiva

1. *Toma nota* del informe anual de 2023 sobre la función de evaluación en el UNICEF ([E/ICEF/2024/20](#)) y la respuesta de la administración ([E/ICEF/2024/21](#)).
2. *Toma nota también* de la evaluación de los enfoques del UNICEF en materia de promoción, su resumen ([E/ICEF/2024/22](#)) y la respuesta de la administración ([E/ICEF/2024/23](#)).
3. *Toma nota asimismo* de la evaluación de las inversiones que el UNICEF destina al fortalecimiento institucional para un cambio social y de conducta, su resumen ([E/ICEF/2024/24](#)) y la respuesta de la administración ([E/ICEF/2024/25](#)).