



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

Distr. general
29 de noviembre de 2021
Español
Original: inglés

Primer período ordinario de sesiones de 2022

Nueva York, 31 de enero a 4 de febrero de 2022

Tema 7 del programa provisional

Evaluación

**Programa de trabajo plurianual de la Oficina
de Evaluación Independiente (2022-2025)**

Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción	2
II. Evaluaciones institucionales y temáticas	3
III. Evaluaciones independientes de programas de países	11
IV. Desarrollo de la capacidad de evaluación	13
V. Gestión de conocimientos y datos	14
VI. Otras actividades	15
VII. Presupuesto	16
Anexo I Calendario de presentación de las evaluaciones independientes a la Junta Ejecutiva, 2022-2025	17
Anexo II Teoría del cambio de la Oficina de Evaluación Independiente (OEI)	19



I. Introducción

1. El Plan Estratégico del PNUD, 2022-2025, fue aprobado por la Junta Ejecutiva en su segundo período ordinario de sesiones de 2021. El plan describe un papel fundamental para el PNUD en respuesta a los desafíos globales de nuestro tiempo: la recuperación de la COVID-19; la mitigación de los efectos nocivos del cambio climático; la aceleración del logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible; y no dejar a nadie atrás. La Oficina de Evaluación Independiente del PNUD se encarga de realizar evaluaciones imparciales, oportunas e influyentes del trabajo del PNUD. El objetivo de este programa de trabajo plurianual es describir la forma en que la Oficina se propone evaluar el desempeño y los logros del PNUD en el marco de su nuevo Plan Estratégico.

2. El plan de trabajo plurianual se ha elaborado de conformidad con la decisión 2017/21 de la Junta Ejecutiva, en la que se pide a la Oficina de Evaluación Independiente que “que asegure una cobertura adecuada y completa de todos los aspectos del mandato del PNUD”. El plan de trabajo se basa en la política de evaluación del PNUD (DP/2019/29), en la que se establecían la finalidad y los principios básicos de la evaluación y se definía la estructura institucional del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y sus fondos y programas asociados. La Oficina de Evaluación Independiente se define como una dependencia funcionalmente independiente que apoya las funciones de supervisión y rendición de cuentas de la Junta Ejecutiva y la gestión del PNUD, el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC) y el programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU).

3. En 2021, la Oficina de Evaluación Independiente (OEI) elaboró una estrategia global para su trabajo hasta 2025, en la que establecía una visión para una función de evaluación renovada con una visión sistémica que aborde de forma más directa los desafíos específicos de esta época. La Oficina se está replanteando la evaluación del desarrollo y pretende ser una entidad líder progresista en este campo, en la que las partes interesadas confíen para generar pruebas que apoyen al PNUD en el fomento del desarrollo inclusivo y sostenible. Para poner en práctica su visión, la Oficina ha revisado su estrategia, que se pondrá en práctica mediante el presente plan de trabajo, y se compromete a adoptar un enfoque sistémico de la evaluación, reforzando las funciones de evaluación tanto descentralizadas como independientes, y adhiriéndose estrechamente a los valores de las Naciones Unidas.

4. En la realización de este programa de trabajo debe tenerse en cuenta el contexto mundial en el que opera el PNUD. El impacto de la COVID-19 seguirá siendo patente en los próximos años. El PNUD ocupa un lugar primordial y central en la recuperación, la reconstrucción y el rediseño de las medidas que será necesario adoptar, y la OEI tiene un papel importante en la evaluación de este trabajo. El Informe sobre Desarrollo Humano 2020, “El desarrollo humano y el Antropoceno”, articula correctamente la relación entre la COVID-19 y otra cuestión existencial a la que se enfrenta actualmente la humanidad, a saber, el cambio climático. Dicho informe aboga por “aventurarnos en nuevos caminos que [...] amplíen las libertades humanas y alivien las presiones planetarias”. El nuevo Plan Estratégico impulsa este esfuerzo, tratando de desarrollar enfoques multidimensionales para resolver los complejos desafíos sistémicos del desarrollo para las personas y el planeta. Este programa de trabajo está diseñado para la era del Antropoceno, y la Oficina de Evaluación Independiente tendrá en cuenta la dinámica social y medioambiental del trabajo del PNUD en sus evaluaciones.

5. La estrategia de la Oficina de Evaluación Independiente incluye una teoría del cambio (véase el anexo II) que prevé que el PNUD ayude a los países a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible y a mejorar la vida de las personas. A través de su labor de evaluación, la Oficina pretende reforzar la cultura de los resultados y el aprendizaje en el seno de la organización y centrarse en el trabajo del PNUD en apoyo de los países para alcanzar los objetivos de desarrollo acordados internacionalmente.

6. La política de evaluación del PNUD establece una base de recursos para la Oficina de Evaluación Independiente correspondiente al 0,3% del gasto total de los programas. Como se señala en el plan integrado de recursos del PNUD y en las estimaciones presupuestarias integradas de este organismo para el período 2022-2025 (DP/2021/29, párrafo 38, letra d)), se prevé asignar 64 millones de dólares de los Estados Unidos a la labor de la Oficina de Evaluación Independiente durante dicho período, lo que representa un aumento del 52% con respecto a la asignación de recursos que recibió la Oficina en el período 2018-2021.

7. A lo largo de los próximos cuatro años, la Oficina de Evaluación Independiente llevará a cabo un amplio conjunto de actividades que se exponen en las siguientes secciones de este plan de trabajo:

- a) Evaluaciones institucionales y temáticas
- b) Evaluaciones independientes de programas de países
- c) Desarrollo de la capacidad de evaluación
- d) Gestión de conocimientos y datos
- e) Otras actividades
- f) Presupuesto

II. Evaluaciones institucionales y temáticas

8. La Oficina de Evaluación Independiente realiza evaluaciones temáticas de programas y otras evaluaciones independientes, velando por ofrecer una cobertura estratégica y representativa de los programas y resultados del PNUD en los planos nacional, regional y mundial. Cada año, la Oficina presenta a la Junta Ejecutiva un conjunto de evaluaciones para la toma de decisiones que cubren las actividades temáticas, programáticas y operativas clave del PNUD, tal y como se establece en el Plan Estratégico 2022-2025, incluyendo sus “ejes”, “catalizadores” y “soluciones emblemáticas”. El trabajo culmina con una evaluación exhaustiva del Plan Estratégico que se presentará en 2025. La Junta estableció una nueva forma de trabajar en 2019, limitando el programa de los segundos períodos ordinarios de sesiones para reducir la carga de trabajo en el momento en que los delegados se preparan para la Asamblea General. En consecuencia, las evaluaciones de la Oficina de Evaluación Independiente se examinan en el primer período ordinario de sesiones y en el período de sesiones anual de la Junta, en enero y junio, respectivamente. La Oficina tiene previsto presentar tres evaluaciones institucionales/temáticas cada año, dos en el primer período ordinario de sesiones y una en el período de sesiones anual, además de un informe anual de evaluación.

9. En cada período de sesiones anual se presenta a la Junta Ejecutiva un informe anual de evaluación con información destacada sobre las actividades y los logros de la Oficina durante el año anterior. En estos informes se resumen los logros y la experiencia adquirida durante el año anterior, se identifican las actividades en curso y se proporciona un análisis de la calidad de las evaluaciones descentralizadas. A partir de 2021, los informes ofrecen una exposición más amplia y una síntesis de los

resultados de las evaluaciones independientes. En 2022 se revisará el formato para incluir un anexo técnico separado sobre la calidad de las evaluaciones descentralizadas, lo que permitirá analizar con mayor profundidad las cuestiones relacionadas con la calidad y la cobertura. Los informes anuales seguirán perfeccionándose para ofrecer una información más analítica y orientada a los resultados y las lecciones extraídas. Una característica adicional prevista, en respuesta al interés de la Junta, es proporcionar un análisis sobre la aceptación de las recomendaciones de las evaluaciones y el valor añadido de estas para la organización y sus resultados en el ámbito del desarrollo. Además del informe principal, la Oficina de Evaluación Independiente proporcionará ocasionalmente análisis e informes complementarios *ad hoc* para mantener informada a la Junta a lo largo del año.

10. Se definen las cuestiones siguientes para las evaluaciones institucionales y temáticas¹ con el fin de abarcar los aspectos clave del Plan Estratégico 2022-2025, reconociendo también las expectativas establecidas para la reforma del sistema de las Naciones Unidas en la revisión cuatrienal amplia de la política y la oferta 2.0 del PNUD en relación con la COVID-19, “Más allá de la recuperación: con miras a 2030”. El nuevo Plan Estratégico del PNUD se apoya en las seis soluciones emblemáticas, los modelos institucionales y los catalizadores del plan anterior, y la Oficina de Evaluación Independiente centrará su atención en estos elementos estructurales para el trabajo global de la organización. Dado que las estrategias de desarrollo de las Naciones Unidas y del PNUD seguirán evolucionando, el conjunto de evaluaciones institucionales y temáticas que se identifican a continuación se irá perfeccionando en función de los debates de la Junta Ejecutiva y de la dirección del PNUD.

11. Los temas de evaluación son los siguientes:

<i>Evaluación</i>	<i>Período de sesiones de la Junta Ejecutiva</i>
<p><i>Evaluación del apoyo del PNUD al empoderamiento económico de los jóvenes</i> <i>(SE 1 - Pobreza, SE 2 - Gobernanza)*</i></p> <p>En todos los países, una parte considerable de la juventud no puede acceder a oportunidades educativas y laborales. Esto tiene efectos en cadena sobre su bienestar actual y futuro, su empoderamiento económico y sus perspectivas de subsistencia, reforzando los patrones de desigualdad. A pesar de su potencial económico, los jóvenes (de 15 a 24 años) tienen una probabilidad aproximadamente tres veces mayor de estar desempleados que los adultos mayores de 25 años. Se calcula que en 2019 había 67,2 millones de jóvenes desempleados en todo el mundo, y alrededor de 123 millones están subempleados.</p> <p>El enfoque del PNUD sobre el empoderamiento económico de los jóvenes tiene sus raíces en su mandato institucional y en los planes estratégicos en los que se concreta dicho mandato. Los dos últimos planes estratégicos, 2014-2017 y 2018-2021, sitúan el empoderamiento económico de los jóvenes a caballo entre las áreas de interés del PNUD de “reducción de la pobreza” y “buena gobernanza”. La inversión del PNUD en el</p>	<p>Primer período ordinario de sesiones de 2022</p>

¹ Las evaluaciones corporativas se centran en aspectos de eficacia organizativa como los procesos institucionales; las evaluaciones temáticas se refieren al programa.

empoderamiento económico de los jóvenes se estima entre 200 y 400 millones de dólares de los Estados Unidos al año.

Este es el primer intento exhaustivo de reunir y analizar pruebas sobre la contribución del PNUD a la creación de trabajo decente y medios de vida para los jóvenes en los países donde se ejecutan los programas. La evaluación valora en qué medida sus diversos enfoques han contribuido a mejorar el empoderamiento psicológico, conductual y económico de los jóvenes y a crear un entorno propicio para la reducción de la pobreza y la mejora de los medios de vida. Tiene en cuenta la influencia de los factores contextuales (hipótesis e impulsores) en las intervenciones programáticas y los proyectos.

Apoyo del PNUD al acceso a la energía y a la transición energética (SE 5 - Energía)

Primer período
ordinario
de sesiones
de 2022

Aunque se han logrado avances en la última década, 789 millones de personas en todo el mundo carecen de acceso a la electricidad, y 2.800 millones carecen de opciones asequibles para cocinar. De las que no tienen acceso a la electricidad, 590 millones (el 75%) viven en África Subsahariana. Al mismo tiempo, el sector energético sigue siendo el que más contribuye al calentamiento global, ya que produce aproximadamente el 60% de las emisiones mundiales de gases de efecto invernadero.

La solución emblemática del PNUD en materia de energía se centra en tres objetivos: aumentar el acceso a la energía, promover las energías renovables y mejorar la eficiencia energética. El PNUD define su apoyo a estos objetivos como: reducir la brecha de acceso a la energía; aumentar la tasa mundial de mejora de la eficiencia energética, y aumentar la proporción de energía renovable en la matriz energética mundial.

Esta evaluación ofrece un análisis exhaustivo de las pruebas sobre la contribución del PNUD al acceso a la energía y la transición energética. Se espera que la evaluación sirva de base para el posicionamiento del PNUD en relación con la estrategia energética de todo el sistema de las Naciones Unidas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible pertinentes, la puesta en marcha del Plan Estratégico 2022-2025 y la planificación y ejecución de los programas de país y la labor de los asociados en este ámbito.

Financiación de la recuperación tras la pandemia: construir un futuro mejor para un decenio de cumplimiento (en curso) (C 3 - Financiación para el desarrollo)

Período de
sesiones anual de
2022

La pandemia de COVID-19 ha provocado una prolongada crisis sanitaria y socioeconómica y un retroceso en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Al abordar los aspectos sociales y económicos de la pandemia, los Gobiernos se enfrentan a restricciones fiscales y financieras que merman su capacidad para prestar los servicios necesarios.

<i>Evaluación</i>	<i>Período de sesiones de la Junta Ejecutiva</i>
<p>Esta evaluación formativa explora en qué medida ha ayudado y continuará ayudando el PNUD a los Gobiernos a lograr los Objetivos. Aunque el PNUD no es un proveedor importante de fondos financieros o presupuestarios, está tomando medidas para asegurarse de que las herramientas fiscales y financieras estén disponibles para la consecución de los Objetivos.</p> <p>La evaluación se está llevando a cabo en colaboración con evaluaciones paralelas sobre este tema realizadas por las oficinas de evaluación independientes del Banco Mundial y del Fondo Monetario Internacional.</p>	<p>Primer período ordinario de sesiones de 2023</p>
<p><i>Evaluación formativa de la integración por parte del PNUD de los principios de “no dejar a nadie atrás” (E 2 - No dejar a nadie atrás)</i></p> <p>“No dejar a nadie atrás” es una promesa transformativa fundamental en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En la práctica, significa tomar medidas explícitas para abordar el acceso diferencial; combatir las estructuras de poder, las normas sociales y las creencias que obstaculizan la inclusión; enfrentarse a la discriminación abierta y encubierta; y acelerar el progreso de los más rezagados. Requiere la producción y el desglose de datos adicionales para garantizar que se identifiquen y aborden todos los motivos de discriminación prohibidos por el derecho internacional y otras causas fundamentales de desigualdad. Además, plantea numerosos retos prácticos en el trabajo del PNUD, como los crecientes costes marginales de llegar al último eslabón, y los modelos de asociación y adquisición que dificultan los contratos sociales en la frontera del Estado.</p> <p>La evaluación formativa valorará la evolución de los marcos conceptuales y operativos utilizados por el PNUD para traducir el principio de “no dejar a nadie atrás” en acciones concretas, y para hacer recomendaciones sobre cómo fortalecer las contribuciones del PNUD a los resultados para los más rezagados.</p>	<p>Período de sesiones anual de 2023</p>
<p><i>Evaluación del apoyo del PNUD al fortalecimiento de los sistemas de protección social (SE 1 - Pobreza, SE2 - Gobernanza)</i></p> <p>Los sistemas de protección social ayudan a las personas y a las familias, especialmente a las pobres y vulnerables, a hacer frente a las crisis y perturbaciones, a encontrar empleo, a aumentar la productividad, a invertir en la salud y la educación de sus hijos y a proteger a la población que envejece.</p> <p>Esta evaluación valorará las estrategias del PNUD y los resultados de los programas en el apoyo a políticas y programas de protección social bien diseñados y ejecutados por los Gobiernos.</p>	

Evaluación	Período de sesiones de la Junta Ejecutiva
<p><i>Evaluación del apoyo del PNUD al acceso a la justicia (SE 2 - Gobernanza)</i></p> <p>Si no pueden acceder a la justicia, las personas no tienen la posibilidad de hacer oír su voz, ejercer sus derechos, denunciar la discriminación ni exigir responsabilidades a los encargados de tomar decisiones.</p> <p>La evaluación propuesta examinará la contribución del PNUD al fortalecimiento de las capacidades nacionales para desarrollar políticas y programas de reforma de la justicia y prestación de servicios, los resultados logrados, a quién benefician y en qué circunstancias.</p>	<p>Período de sesiones anual de 2023</p>
<p><i>Evaluación de la transformación digital del PNUD en apoyo del acceso a los servicios públicos (E 1 - Digitalización)</i></p> <p>A medida que los países se adaptan y lidian con las oportunidades, los retos y los riesgos que ofrecen la digitalización y la tecnología, el PNUD ha prestado un apoyo creciente a la digitalización y la mejora de la tecnología de los Gobiernos para mejorar la prestación de servicios públicos y la intervención y la participación de los ciudadanos.</p> <p>Esta evaluación arrojará luz sobre la pertinencia, la coherencia, la eficacia y la sostenibilidad del apoyo del PNUD a la transformación digital de los Gobiernos.</p>	<p>Primer período ordinario de sesiones de 2024</p>
<p><i>Evaluación de las soluciones del PNUD para el desarrollo basadas en la naturaleza (SE 4 - Medio ambiente)</i></p> <p>El plan estratégico del PNUD hace hincapié en el papel fundamental que desempeñan la protección y la gestión sostenible de la naturaleza en el crecimiento económico y el bienestar de la sociedad.</p> <p>La evaluación tendrá en cuenta las estrategias y la programación actuales del PNUD destinadas a acelerar las transiciones a escala mundial, nacional y local hacia vías económicas más ecológicas y hacia la preservación de ecosistemas saludables.</p>	<p>Primer período ordinario de sesiones de 2024</p>
<p><i>Evaluación del pivote de innovación estratégica del PNUD (C 2 - Innovación estratégica)</i></p> <p>Desde 2014, el PNUD ha tomado medidas para experimentar nuevas formas de promoción del desarrollo que fomenten la capacidad de los países para lograr un cambio a gran escala. Este trabajo sigue evolucionando, y la “innovación estratégica” se identifica como un “catalizador” clave en el Plan Estratégico del PNUD 2022-2025.</p> <p>Se evaluará la estrategia de innovación del PNUD y las iniciativas “emblemáticas”; la evaluación incluirá estudios de caso del trabajo realizado a través del Fondo de Innovación del PNUD, los Laboratorios Aceleradores y las “demostraciones en profundidad”. La evaluación examinará hasta qué punto la estrategia del PNUD cambia los sistemas y aborda los retos más</p>	<p>Período de sesiones anual de 2024</p>

<i>Evaluación</i>	<i>Período de sesiones de la Junta Ejecutiva</i>
<p>difíciles de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a través de estos enfoques innovadores.</p>	
<p><i>Evaluación del aprendizaje institucional del PNUD, su desempeño y medición del impacto (EI - Gestión del conocimiento, medición del impacto)</i></p>	<p>Primer período ordinario de sesiones de 2025</p>
<p>En anteriores evaluaciones del trabajo del PNUD se ha señalado la necesidad de reforzar la medición del desempeño y del impacto. La gestión basada en los resultados se ha aplicado parcialmente y de forma lineal, sin prestar suficiente atención a la necesidad de una gestión adaptativa en respuesta a los cambios organizativos. El Plan Estratégico 2022-2025 destaca el aprendizaje organizativo como un resultado de la organización en cuyo marco se invertirá en sistemas de seguimiento del cambio transformativo y sus catalizadores.</p>	
<p>Esta evaluación valorará la eficacia de la arquitectura institucional de medición del aprendizaje, el desempeño y el impacto del PNUD, y sugerirá vías para reforzar la medición del impacto y el aprendizaje con el fin de respaldar la toma de decisiones a todos los niveles.</p>	
<p><i>Evaluación del Plan Estratégico</i></p>	<p>Período de sesiones anual de 2025</p>
<p>Como en anteriores ciclos de planificación estratégica, la Oficina de Evaluación Independiente presentará a la Junta Ejecutiva una evaluación exhaustiva del desempeño y los resultados del PNUD en el marco de su Plan Estratégico 2022-2025.</p>	

* Designaciones del Plan Estratégico del PNUD: E= Ejes; SE= Solución emblemática; C= Catalizadores; EO= Eficacia organizativa.

12. La escala y el alcance de las evaluaciones de la Oficina de Evaluación Independiente se ajustarán al tema de que se trate, utilizando métodos adecuados a las cuestiones abordadas. Además de la recopilación de datos primarios mediante visitas y entrevistas sobre el terreno, las evaluaciones aprovecharán las pruebas recogidas en las evaluaciones de programas y proyectos a nivel nacional y regional. Aparte de las evaluaciones institucionales y temáticas identificadas anteriormente, la Oficina prevé determinar los temas en los que es necesario realizar evaluaciones para establecer si se dispone de datos e información suficientes para llevarlas a cabo. En los próximos años pueden surgir problemas que sugieran la realización de evaluaciones formativas y “en tiempo real” que proporcionen al PNUD orientaciones y recomendaciones tempranas sobre el diseño de los programas y los resultados de los proyectos y programas piloto. Por tanto, el programa de trabajo plurianual lleva incorporada la flexibilidad en su diseño.

13. Cuando la Junta Ejecutiva aprobó la actual política de evaluación en 2019, estableció la expectativa de una revisión independiente de dicha política en 2024. La Oficina de Evaluación Independiente encargará la revisión independiente en 2024, para presentarla en el primer período ordinario de sesiones de 2025. Si la Junta decide que la revisión de la política de evaluación ofrece razones de peso para modificarla, se presentará un proyecto de modificación para su consideración en el período de sesiones anual de 2025.

Estudios de síntesis de evaluaciones y documentos de reflexión

14. A partir de 2020, la Oficina de Evaluación Independiente estableció dos nuevos productos de evaluación: estudios de síntesis de evaluaciones y documentos de reflexión. Si bien los estudios de síntesis de evaluaciones emulan las evaluaciones completas en cuanto al establecimiento de los criterios de evaluación y la consideración de los contextos de desarrollo, no suelen incluir misiones de estudio de casos para recopilar datos primarios. Los estudios de síntesis de evaluaciones recogen datos secundarios, en su mayoría procedentes de evaluaciones anteriores, y deben concluir en un plazo de seis meses. Agregan las pruebas de las evaluaciones llevadas a cabo en una zona geográfica o sobre un tema específico, y la Oficina lleva a cabo el trabajo de manera individual o en coordinación con otras organizaciones de las Naciones Unidas.

15. Los documentos de reflexión son evaluaciones rápidas de pruebas que generan en poco tiempo lecciones sobre determinados temas, trianguladas a partir de evaluaciones anteriores, que el PNUD puede impulsar en respuesta a decisiones urgentes en materia de políticas. La serie *Reflections* se inició en 2020, y los 17 documentos elaborados hasta la fecha –durante la pandemia de COVID-19– se han centrado en el aprendizaje de la programación en contextos de crisis. Estas evaluaciones rápidas, diseñadas para ultimarse en tres meses, difieren de los informes de síntesis de evaluaciones en la amplitud de sus análisis y la rapidez de su ejecución. No proporcionan el contexto de fondo para el trabajo del PNUD en un ámbito del desarrollo en particular, ni se basan en un conjunto de criterios y preguntas de evaluación.

16. Tanto los estudios de síntesis de evaluaciones como los documentos de reflexión están destinados a su difusión pública, pero no a respaldar decisiones de la Junta Ejecutiva. Su público principal es el propio PNUD, al ofrecer un análisis rápido y flexible que fomenta el aprendizaje organizativo y ayuda a configurar la programación en curso.

17. En 2021, la Oficina de Evaluación Independiente concluyó un estudio de síntesis del trabajo del PNUD en Europa y Asia Central, y a principios de 2022 finalizará un estudio de síntesis de su trabajo en la región africana del Sahel. En el cuadro siguiente se proporciona la lista de informes de síntesis identificados para 2022 y 2023. Se identificarán otras subregiones y temas para todo el período de planificación estratégica, hasta 2025, tras consultar con la dirección del PNUD. Además, se están elaborando planes para llevar a cabo iniciativas conjuntas de síntesis con otras organizaciones de las Naciones Unidas, centradas en actividades que se solapan en relación con el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Un ejemplo de este tipo de asociación es el estudio de síntesis de 2021, encargado por el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia y en el que participan el PNUD y otras 14 entidades de las Naciones Unidas y bancos de desarrollo, sobre la labor del sistema de las Naciones Unidas y de los bancos de desarrollo en relación con el Objetivo 6, “Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos”.

Series de síntesis subregionales y temáticas

Año

<i>Síntesis sobre el Caribe.</i> La síntesis subregional sobre el Caribe consolidará y analizará las pruebas de evaluación existentes para captar y combinar los conocimientos acumulados, las lecciones extraídas y las cuestiones y soluciones comunes a todos los países del Caribe para seguir reflexionando sobre las orientaciones estratégicas, las prioridades y los enfoques de la implicación futura del PNUD.	2022
---	------

Metasíntesis de impacto del Fondo Verde para el Clima. Esta metasíntesis validará e interpretará los datos de 10 evaluaciones de impacto descentralizadas realizadas por el PNUD y el Fondo Verde para el Clima (FVC) para valorar la validez interna y externa de los resultados y los enfoques utilizados.	2022
Síntesis sobre Asia Sudoriental. Esta síntesis subregional sobre Asia Sudoriental consolidará y analizará las pruebas de evaluación existentes para promover el aprendizaje y la reflexión colectiva sobre los principales obstáculos e impulsores que dificultan y promueven, respectivamente, la consecución de los resultados previstos, así como las oportunidades y los retos para mejorar las operaciones, el desempeño institucional y la eficacia del PNUD en Asia Sudoriental.	2023
Síntesis sobre el Magreb. Esta síntesis subregional identificará y extraerá las pruebas de evaluación disponibles sobre el desempeño del PNUD en el Magreb: las intervenciones que resultaron eficaces, aquellas que no lo fueron y en qué circunstancias, con el fin de formular lecciones y buenas prácticas para mejorar el desempeño general del PNUD en sus programas, generar conocimientos y perspectivas y extraer posibles tendencias a nivel regional para respaldar las estrategias del PNUD en el Magreb.	2023

18. En cada uno de los próximos cuatro años, la Oficina de Evaluación Independiente espera producir seis documentos de reflexión centrados en las necesidades de aprendizaje identificadas en el Plan Estratégico del PNUD, incluidos sus ejes, sus soluciones emblemáticas, sus catalizadores y su eficacia organizativa. A continuación se identifican algunos temas que se están considerando para 2022 y 2023, con flexibilidad en el diseño para poder ajustarse a los cambios en el contexto. Los temas que se tratarán cada año se debatirán y validarán con las partes interesadas del PNUD.

Tema propuesto	Alineación con el plan estratégico*
1 Desarrollo local sostenible	E 1
2 Participación de la sociedad civil en la programación para no dejar a nadie atrás	E 2
3 Participación del sector privado, con especial atención a los entornos frágiles	E 3
4 El acceso a la justicia como un enfoque basado en la cartera	SE 2 + C - Innovación estratégica
5 La gobernanza electrónica en la era de la COVID-19	SE 2 + C - Digitalización
6 Impulsar la participación política de las mujeres, con un enfoque centrado en la financiación	SE 6 + C - Financiación para el desarrollo
7 Marcos de seguimiento y evaluación, con un enfoque centrado en la utilidad	SE 6 + C - Financiación para el desarrollo, 3 EO - Medición del impacto

<i>Tema propuesto</i>	<i>Alineación con el plan estratégico*</i>
8 Gestión del conocimiento para la mejora y el aprendizaje de los programas	EO - Gestión del conocimiento
9 Función fiduciaria del PNUD	EO - Financiación
10 Gestión de riesgos relacionados con las elecciones (antes, durante y después)	EO - Gestión del riesgo
11 Prevención de conflictos, con un enfoque centrado en el origen étnico	SE 3
12 Justicia transformativa	SE 2
13 Apoyo a las ciudades inteligentes	SE 3
14 Gestión alternativa de soluciones naturales	SE 3, SE 4
15 Cambio climático: apoyo del PNUD a las contribuciones determinadas a nivel nacional	SE 4
16 Protocolo de Montreal: iniciativas para eliminar las sustancias que agotan la capa de ozono	SE 4

* Designaciones del Plan Estratégico: E= Ejes; SE= Solución emblemática; C= Catalizadores; EO= Eficacia organizativa.

III. Evaluaciones independientes de programas de países

19. La Oficina de Evaluación Independiente lleva a cabo evaluaciones independientes de programas de países para valorar los resultados de los programas del PNUD y su contribución al desarrollo en un país determinado durante un período plurianual de ejecución de dichos programas. Estas evaluaciones suelen llevarse a cabo el año anterior al examen por parte de la Junta Ejecutiva de los documentos revisados de los programas de países, con el fin de extraer enseñanzas para la programación futura.

20. En 2020, con el inicio de la pandemia de COVID-19 y los desafíos conexos, y reconociendo la presión a la que estaban sometidas las oficinas en los países y la necesidad de reorientar los métodos debido a las restricciones de desplazamiento, la Oficina revisó su esfuerzo de evaluación en los países. Llevó a cabo evaluaciones y revisiones de programas de países en 15 países que habían sido seleccionados en función de la viabilidad operativa y la utilidad de la evaluación. La Oficina proporcionó asimismo apoyo técnico y financiero a cinco oficinas en los países que encargaron evaluaciones descentralizadas de programas de país. Además, en 2021 realizó 16 evaluaciones a nivel de país, y otras nueve oficinas nacionales recibieron apoyo directo para encargarse de sus evaluaciones de fin de ciclo. La Oficina introdujo el concepto de evaluación descentralizada de los programas de países como una solución *ad hoc* y a corto plazo en respuesta a las complicaciones asociadas a la COVID-19. Aunque se respetarán los acuerdos de apoyo existentes con las oficinas en los países, esta práctica se eliminará en 2022.

21. En el cuadro siguiente se muestran las evaluaciones independientes de los programas de países que se prevé presentar a la Junta Ejecutiva en 2022 y 2023. Las 15 evaluaciones que se llevarán a cabo en 2022 proporcionan una cobertura completa a los documentos de los programas de países que se renovarán en 2023. El cuadro muestra también las listas provisionales de la Oficina de Evaluación Independiente sobre las evaluaciones de los programas de países que se llevarán a cabo en el período

de 2023 a 2025 sobre la base de los actuales ciclos de los programas de países; sin embargo, es probable que estos registren modificaciones. Durante el resto del período de cuatro años, la Oficina seguirá proporcionando una cobertura completa e independiente de la evaluación de los programas de países, pero dentro de uno o dos ciclos evaluará si se ha alcanzado este objetivo. Si se decide abarcar todas las evaluaciones en un período de ocho años en lugar de cuatro, la selección de países en un año determinado se basará en las prioridades siguientes: a) no haber sido objeto de evaluaciones anteriores dirigidas por la Oficina de Evaluación Independiente en los últimos años; b) tratarse de un contexto afectado por una crisis; c) aportación prevista a las evaluaciones temáticas; y d) otros factores contextuales pertinentes. Durante el tercer trimestre de cada año, la Oficina se coordinará con las oficinas regionales y las oficinas en los países en lo que respecta al proceso y el calendario de las evaluaciones que se vayan a realizar.

<i>Año</i>	<i>Países y territorios</i>
2021 (para la renovación del programa de país de 2022)	Bolivia, Cabo Verde, Ecuador, Egipto, Ghana, Guinea, India, Kenya, Moldova, Nepal, Nigeria, oficina multipaís del Pacífico, Perú, República Centroafricana, Sudán del Sur, Ucrania
2022 (para la renovación del programa de país de 2023)	Benin, Bhután, Burundi, Camboya, Filipinas, Guinea Ecuatorial, Lesotho, Madagascar, Malawi, Namibia, Programa de Asistencia al Pueblo Palestino, Rwanda, Senegal, Sierra Leona, Togo
2023 (por confirmar)	Cuba, Djibouti, Iraq, Kuwait, Liberia, Malí, Paraguay, República del Congo, República Democrática del Congo, Sudáfrica
2024 (por confirmar)	Armenia, Argentina, Azerbaiyán, Belarús, Bosnia y Herzegovina, China, Colombia, Côte d'Ivoire, Etiopía, Eswatini, Georgia, Guatemala, Indonesia, Kazajstán, Kosovo, Malasia, México, Macedonia del Norte, Panamá, Serbia, Timor-Leste, Túnez, Turquía, Turkmenistán, Uganda, Uruguay, Uzbekistán
2025 (por confirmar)	Albania, Barbados, Belice, El Salvador, Guyana, Honduras, Jamaica, Montenegro, Perú, Suriname, Trinidad y Tabago

22. La Oficina de Evaluación Independiente sigue perfeccionando sus metodologías para las evaluaciones de los programas de países que llevará a cabo en 2022, incluida la introducción de un sistema de calificación para ponderar el desempeño en determinados aspectos de la planificación, la ejecución y los resultados de los programas de países. El sistema de calificación se está poniendo a prueba con carácter experimental en las evaluaciones independientes de los programas de países que se están realizando en 2021. Sobre la base de la experiencia piloto, la Oficina colaborará con la sede y los directores de las oficinas regionales y de país siguiendo un enfoque participativo para revisar y poner en marcha el sistema de calificación para todas las evaluaciones de los programas de países, lo que permitirá una evaluación y medición sistemática del desempeño del trabajo del PNUD a nivel de país en toda la organización.

IV. Desarrollo de la capacidad de evaluación

23. La política de evaluación del PNUD subraya el papel de la Oficina de Evaluación Independiente en el apoyo y la supervisión de la ejecución de las evaluaciones descentralizadas, que son encargadas por las oficinas del PNUD y las oficinas en los países. El PNUD encarga unas 300 evaluaciones descentralizadas al año. La calidad, cobertura y utilidad de las evaluaciones han mejorado en los últimos años tras la introducción de nuevas orientaciones de evaluación, así como de la capacitación y supervisión proporcionadas en esta materia. No obstante, todavía existe margen de mejora en cuanto a la calidad y el alcance de las evaluaciones, que podrían ser utilizadas de manera más amplia para la toma de decisiones en toda la organización.

24. *Refuerzo de las evaluaciones descentralizadas.* La Oficina de Evaluación Independiente está coordinando con la dirección del PNUD la puesta en marcha de actividades adicionales de supervisión y apoyo en 2022 para mejorar la calidad e imparcialidad de las evaluaciones descentralizadas. La Oficina proporciona apoyo técnico y orientación a las oficinas regionales y a las oficinas en los países a través de su equipo de puntos focales regionales. Durante el anterior periodo de planificación estratégica, los puntos focales regionales empezaron a participar como observadores en las reuniones del Comité de Evaluación de Programas, en las que se evalúan los proyectos de documentos de los programas de países en función de las normas de calidad de la programación. Este compromiso se mantendrá en todas las regiones.

25. En 2021, la Oficina de Evaluación Independiente presentó sus primeros premios anuales a la excelencia en la evaluación, que se espera que continúen en los próximos años. Estos premios son muy apreciados, porque ofrecen la oportunidad de dar a conocer evaluaciones descentralizadas de calidad excepcional, reconocer a las oficinas que las encargan y servir de modelo de buenas prácticas para otras oficinas.

26. La Oficina seguirá perfeccionando sus orientaciones para la evaluación descentralizada y espera añadir un mecanismo de calificación en 2022, tras el actual despliegue de un sistema de calificación para las evaluaciones independientes de los programas de países. Se elaborarán orientaciones para evaluar la aplicación de la política de salvaguardias sociales y medioambientales del PNUD, así como para realizar evaluaciones de impacto y de iniciativas de innovación.

27. *Supervisión de las evaluaciones.* La Oficina de Evaluación Independiente evalúa la calidad de las evaluaciones descentralizadas del PNUD, el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC) y el programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU) y vigila el cumplimiento de las mejores normas internacionales de evaluación y recopilación de datos, incluidas las normas y reglas de evaluación, el Código de Conducta y las directrices éticas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG). Las evaluaciones de calidad se notifican a la Junta Ejecutiva en cada período de sesiones anual.

28. *Capacidad de evaluación nacional.* La política de evaluación del PNUD reconoce que la mejora de las capacidades nacionales de evaluación promueve el progreso hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En colaboración con los Gobiernos asociados, la Oficina de Evaluación Independiente mantendrá su apoyo de larga data al fortalecimiento de las capacidades de evaluación. En 2022, la Oficina organizará la próxima Conferencia de Capacidades Nacionales de Evaluación, la última de las cuales se celebró en 2019 en Egipto, en colaboración con el Gobierno de Egipto y la Dirección Regional de los Estados Árabes. Las conferencias se dirigen principalmente a Gobiernos e instituciones de evaluación nacionales, y ofrecen una plataforma para compartir conocimientos y experiencias en el desarrollo de sistemas

de evaluación sostenibles y eficaces. La conferencia de 2022 se centrará en la resiliencia de los sistemas nacionales de evaluación en favor del desarrollo sostenible. Será un evento híbrido (virtual y presencial), copatrocinado por la Iniciativa de Evaluación Global (copresidida por el Banco Mundial y el PNUD).

29. *Iniciativa de Evaluación Global.* La Oficina de Evaluación Independiente está reforzando su apoyo a la capacidad de evaluación nacional durante los próximos cuatro años a través de la Iniciativa de Evaluación Global. La iniciativa es una asociación mundial inclusiva comprometida con el desarrollo de marcos y capacidades de seguimiento y evaluación sostenibles a nivel nacional, con el fin de promover el uso de pruebas en la toma de decisiones públicas, mejorar la rendición de cuentas y lograr mejores resultados. Impulsada en enero de 2020 por la Oficina de Evaluación Independiente del PNUD y el Grupo de Evaluación Independiente del Banco Mundial y puesta en marcha en noviembre de 2020, la asociación reúne a una coalición diversa de Gobiernos, entidades de evaluación de organizaciones de desarrollo multilaterales y bilaterales, organizaciones de desarrollo internacionales y locales, y expertos en seguimiento y evaluación para poner en común recursos financieros y técnicos para coordinar y ampliar los esfuerzos de seguimiento y evaluación a nivel mundial. La Iniciativa de Evaluación Global pretende ampliar el número de países que se basan en pruebas y utilizan las evaluaciones para tomar decisiones.

30. Como parte de este esfuerzo conjunto, la Oficina de Evaluación Independiente ha destinado a un miembro del personal de alto nivel al equipo internacional de la Iniciativa de Evaluación Global, que tiene sus oficinas en Bruselas. La Oficina aporta asimismo recursos financieros y trabaja para garantizar que el PNUD y sus socios gubernamentales participen en toda la iniciativa, con objeto de fortalecer sus funciones de evaluación. La iniciativa se traducirá en un mayor nivel de asistencia técnica, capacitación e intercambio de conocimientos sobre buenas prácticas de seguimiento y evaluación en los países del programa.

V. Gestión de conocimientos y datos

31. En 2021, la Oficina de Evaluación Independiente definió una nueva línea de trabajo sobre la gestión de los conocimientos y los datos, que reúne las actividades de programación y apoyo en materia de recopilación, uso, presentación y archivo de las comunicaciones de la Oficina sobre sus resultados, conclusiones y recomendaciones de evaluación a través de múltiples canales. En 2022 tiene previsto actualizar su plataforma web con el fin de optimizarla para dispositivos móviles e incorporar funciones inclusivas para mejorar el diseño y la distribución de contenidos de evaluación.

32. La Oficina de Evaluación Independiente mantiene un repositorio de todas las evaluaciones del PNUD, del FNUDC y del programa VNU, así como de las respectivas respuestas de la administración y las medidas resultantes, en el que se pueden realizar búsquedas y que es de acceso público. Su centro de recursos de evaluación contiene más de 5.000 evaluaciones del trabajo del PNUD que se remontan 20 años atrás, y cada año se añaden otras 300 (véase la captura de pantalla del Centro de Recursos de Evaluación²). La Oficina está mejorando la capacidad de uso y la utilidad del Centro, incluido el acceso a evaluaciones de mejores prácticas, una base de datos de evaluadores y lecciones programáticas aprendidas.

33. En 2021, el PNUD puso en marcha el proyecto de Inteligencia Artificial para el Análisis de Datos, conocido como AIDA, con el fin de aprovechar aún más la rica

² <https://erc.undp.org>

veta de información evaluativa almacenada en el Centro de Recursos de Evaluación. Con el apoyo de la oficina de información y tecnología del PNUD, la Oficina está creando un algoritmo de aprendizaje automático basado en la inteligencia artificial para la extracción y el análisis de textos con el fin de sintetizar datos, identificar lecciones y mejorar la capacidad de análisis.

34. En 2021, la Oficina concluyó una revisión de sus plataformas de datos. Como resultado de dicha revisión, se está trabajando en el establecimiento de una arquitectura de datos global que consistirá en “mercados de datos” específicos de cada sección para catalogar y recuperar los datos de referencia de la evaluación, de modo que puedan utilizarse mejor en posteriores evaluaciones e informes de síntesis. En consonancia con la estrategia digital del PNUD, la Oficina tiene previsto renovar el Centro de Recursos de Evaluación en 2022 para mejorar su capacidad como herramienta de planificación y seguimiento de la ejecución de las evaluaciones.

35. La Oficina elabora normas, procedimientos, criterios y orientaciones metodológicas para las evaluaciones del PNUD, y contribuye a la innovación en la metodología y la divulgación de buenas prácticas de evaluación. La innovación metodológica es cada vez más demandada para medir mejor el impacto del PNUD. Aprovechar las técnicas geoespaciales y la cartografía del sistema de información geográfica, establecer mecanismos catastrales más sofisticados, ampliar los sistemas de calificación de las evaluaciones y realizar análisis de sentimientos son solo algunos de los métodos que la Oficina seguirá adoptando y que se codificarán en un manual actualizado de métodos y procedimientos de evaluación del PNUD en 2022.

VI. Otras actividades

36. La política de evaluación del PNUD señala que el papel de la Oficina de Evaluación Independiente se extiende a las entidades subsidiarias, el FNUDC y el programa VNU. La Oficina seguirá apoyando las funciones de evaluación del FNUDC y del programa VNU de la misma manera que supervisa la evaluación de las oficinas del PNUD en los países. Durante los próximos cuatro años, la Oficina apoyará el encargo de evaluaciones que abarquen los marcos estratégicos de las dos organizaciones. Esto implicará la participación en los comités de dirección creados para supervisar el encargo de las evaluaciones y el apoyo financiero correspondiente. El trabajo descentralizado de evaluación de la calidad de la Oficina incluye evaluaciones del FNUDC y del programa VNU. Se pedirá a los evaluadores principales que incluyan el análisis de la programación conjunta con el FNUDC y el programa VNU en sus evaluaciones de los programas de países.

37. Durante este periodo de planificación estratégica, la Oficina de Evaluación Independiente seguirá apoyando el desarrollo de comunidades de práctica y se asociará con redes de evaluación profesional para mejorar la utilidad y la credibilidad de las evaluaciones. Esto incluye el apoyo a la armonización de la función de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas. Además de la cooperación establecida a través de la Iniciativa de Evaluación Global y de las conferencias bianuales sobre la capacidad de evaluación nacional, la Oficina seguirá ejerciendo un papel de liderazgo en el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, una red voluntaria integrada por 47 dependencias responsables de la evaluación en el sistema de las Naciones Unidas que incluye fondos, programas, organismos especializados y organizaciones afiliadas. Aunque ya no asume la secretaría del Grupo de Evaluación, la Oficina aportará a la red su liderazgo, su experiencia y su apoyo operativo.

VII. Presupuesto

38. La Oficina de Evaluación Independiente ha establecido este programa de trabajo basándose en las proyecciones presupuestarias derivadas del plan de recursos integrado y el presupuesto integrado del PNUD para el período 2022-2025 (DP/2021/29, párrafo 38, letra d)). El plan presupuestario estima una dotación de recursos para la Oficina de 64 millones de dólares de los Estados Unidos para el período 2022-2025, que, de materializarse, supondrá un presupuesto anual de 16 millones de dólares a lo largo del citado período.

39. Reconociendo las incertidumbres que rodean a la financiación para el desarrollo durante la pandemia de COVID-19, el presupuesto de la Oficina de Evaluación Independiente para 2021 se fijó en 12,1 millones de dólares de los Estados Unidos. De acuerdo con las estipulaciones de la política de evaluación y el presupuesto integrado del Plan Estratégico del PNUD aprobado, la Oficina ha elaborado su programa de trabajo para 2022 con el fin de utilizar una financiación de 13,1 millones de dólares, con incrementos graduales previstos posteriormente, hasta alcanzar el objetivo de 16 millones de dólares en el ejercicio económico de 2024. El aumento del presupuesto permitirá a la Oficina abordar mejor los retos metodológicos y tecnológicos de su amplio programa de trabajo durante esta era del Antropoceno, incluida la ampliación del apoyo para mejorar la calidad y el uso de las evaluaciones descentralizadas en el PNUD.

Anexo I

Calendario de presentación de las evaluaciones independientes a la Junta Ejecutiva, 2022-2025

	2022			2023			2024			2025		
	PPOS	PSA	SPOS									
Informes institucionales y programáticos												
Programa de trabajo plurianual de la Oficina de Evaluación Independiente	●											
Informe anual de evaluación		●			●			●			●	
Evaluaciones institucionales y temáticas												
Evaluación del apoyo del PNUD al empoderamiento económico de los jóvenes	●											
Evaluación del apoyo del PNUD al acceso a la energía y a la transición energética	●											
Evaluación formativa de la COVID-19 y financiación de la recuperación tras la pandemia		●										
Evaluación formativa de la integración por parte del PNUD de los principios de “no dejar a nadie atrás”				●								
Evaluación del apoyo del PNUD al fortalecimiento de los sistemas de protección social en los PMA y los PIM					●							
Evaluación del apoyo del PNUD al acceso a la justicia					●							
Evaluación de la transformación digital del PNUD en apoyo del acceso a los servicios públicos							●					
Evaluación de las soluciones del PNUD para el desarrollo basadas en la naturaleza							●					
Evaluación formativa de la innovación del PNUD para un nuevo modelo institucional								●				
Evaluación del aprendizaje institucional, el desempeño y la medición del impacto del PNUD										●		

	2022			2023			2024			2025		
	<i>PPOS</i>	<i>PSA</i>	<i>SPOS</i>									
Examen independiente de la política de evaluación del PNUD										●		
Evaluación del Plan Estratégico											●	

PPOS: primer período ordinario de sesiones; PSA: período de sesiones anual; SPOS: segundo período ordinario de sesiones; PMA: países menos adelantados; PIM: países de ingreso mediano.

Anexo II

Teoría del cambio de la Oficina de Evaluación Independiente (OEI)

TEORÍA DE CAMBIO

para la estrategia de la OEI

ENFOQUES

- ▶ Guiados por las normas de evaluación de las Naciones Unidas.
- ▶ Evaluación centrada en la credibilidad, la independencia y la utilidad.
- ▶ Atención a las áreas de interés del PNUD en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- ▶ Colaboración con el personal, la dirección superior, la Junta Ejecutiva y el Comité Asesor de Auditoría y Evaluación del PNUD.
- ▶ Sólida estrategia de gestión de la comunicación y del conocimiento.
- ▶ Colaboración con la comunidad mundial de evaluación.
- ▶ Transformación digital.
- ▶ Fortalecimiento de la capacidad del personal de la OEI.

HIPÓTESIS

- ▶ La OEI mantiene recursos humanos y financieros adecuados.
- ▶ Liderazgo organizacional del PNUD y compromiso de apoyar las evaluaciones.
- ▶ El PNUD utiliza la gestión adaptativa.
- ▶ Las partes interesadas y los socios están dispuestos a colaborar.
- ▶ Disponibilidad de datos fiables sobre el desempeño del PNUD.

RIESGOS

- ▶ Cambios geopolíticos emergentes y otros cambios en los contextos nacionales.
- ▶ Aceptación de la evaluación y posible fatiga relacionada con las evaluaciones.
- ▶ Aislamiento de la OEI respecto del PNUD, lo que limita la utilidad y el uso de las evaluaciones.
- ▶ Velocidad y alcance de los esfuerzos de reforma de las Naciones Unidas.

