



Consejo Económico y Social

Distr. general
21 de marzo de 2022
Español
Original: inglés

Comité del Programa y de la Coordinación

62º período de sesiones

Sesión de organización, 21 de abril de 2022

Período de sesiones sustantivo, 31 de mayo a 1 de julio de 2022*

Tema 3 b) del programa provisional**

Cuestiones relativas a los programas: evaluación

Evaluación del subprograma 1 de la Comisión Económica para África (“Política macroeconómica y gobernanza”)

Informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna

Resumen

La Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) evaluó la pertinencia, la eficacia, la coherencia y la sostenibilidad del subprograma 1 de la Comisión Económica para África (CEPA) (“Política macroeconómica y gobernanza”), que es ejecutado por la División de Macroeconomía y Gobernanza. El objetivo primordial de la evaluación era facilitar la rendición de cuentas a los principales interesados y proporcionar a la Comisión información práctica para aprender y mejorar. La evaluación se realizó mediante entrevistas, el examen de documentos y el análisis de datos secundarios.

La División aprovechó su ventaja comparativa como fuente vital de conocimientos y experiencia para responder a las solicitudes de los Estados miembros mediante una amplia gama de actividades de desarrollo de la capacidad en las esferas del análisis macroeconómico, la planificación del desarrollo y la gobernanza económica. De este modo, el subprograma optimizó la vinculación entre sus funciones de convocación, de laboratorio de ideas y operacionales. Se aprovecharon eficazmente las alianzas dentro de la CEPA, con otras entidades de las Naciones Unidas y en el exterior para llevar a cabo intervenciones de desarrollo de la capacidad. La incipiente Plataforma de Colaboración Regional ofrece una oportunidad para seguir fomentando la colaboración y el intercambio de información con las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a nivel nacional.

* Las fechas del período de sesiones sustantivo son provisionales.

** [E/AC.51/2022/1](#).



A pesar de participar en un sólido programa de desarrollo de la capacidad, la División no recopiló los resultados de sus actividades ni informó sobre ellos de forma sistemática. Esto se debió, en parte, a la elevada tasa de vacantes en la División durante el periodo examinado y a la falta de seguimiento de los países y de apoyo adecuado a estos a largo plazo. Asimismo, si bien el subprograma apoyó de forma satisfactoria la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible por parte de los Estados miembros, las consideraciones relativas al género, la inclusión de la discapacidad y los derechos humanos no fueron tan explícitas.

La OSSI formula a la CEPA cuatro recomendaciones importantes, a saber:

- Reforzar el seguimiento del desempeño en todo el subprograma
- Reforzar y formalizar la labor de intercambio de información y colaboración con el sistema de coordinadores residentes
- Hacer frente a la elevada tasa de vacantes en la División y estudiar estrategias para racionalizar la contratación en lo sucesivo a fin de garantizar una dotación de personal adecuada
- Elaborar, difundir y aplicar orientaciones sobre la incorporación de cuestiones transversales en los ámbitos del género, la inclusión de la discapacidad y los derechos humanos

I. Introducción y objetivo

1. El objetivo general de la evaluación de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) era determinar, de la manera más sistemática y objetiva posible, la pertinencia, la eficacia, la coherencia y la sostenibilidad del subprograma 1 de la Comisión Económica para África (CEPA) (“Política macroeconómica y gobernanza”), que es ejecutado por la División de Macroeconomía y Gobernanza. El tema de la evaluación se centró en la medida en que se había reforzado la capacidad de los Estados miembros en las esferas del análisis macroeconómico, la planificación del desarrollo y la gobernanza económica, como lo demostraban la participación en las intervenciones de desarrollo de la capacidad y la utilización de las herramientas y los productos del conocimiento elaborados por la División. El tema surgió de una evaluación de riesgos del programa descrita en el documento conceptual preparado al comienzo de la evaluación.

2. La evaluación se ajusta a las normas y estándares pertinentes del sistema de las Naciones Unidas. Se solicitaron a la dirección de la CEPA observaciones sobre el proyecto de informe y estas se tuvieron en cuenta en el informe final. Dichas observaciones se presentan íntegramente en el anexo.

II. Antecedentes

A. Mandato

3. La CEPA fue creada por el Consejo Económico y Social en 1958 como una de las cinco comisiones regionales de las Naciones Unidas. El mandato de la CEPA consiste en promover el desarrollo económico y social de sus Estados miembros, fomentar la integración intrarregional y promover la cooperación internacional para el desarrollo de África. El mandato se deriva de las prioridades establecidas en la resolución 671 A (XXV) del Consejo.

4. La Comisión apoya a 54 Estados miembros africanos en la creación de sociedades prósperas e inclusivas en las que la mayoría de los ciudadanos no padezcan miseria ni privaciones. El programa de trabajo de la CEPA se centra en los resultados deseados que figuran en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (resolución 70/1 de la Asamblea General) y en la Agenda 2063 de la Unión Africana y el apoyo integrado en materia de políticas y capacidad se centra en acelerar la transformación estructural y la diversificación de las economías africanas.

5. El papel de la CEPA es fundamental para ofrecer plataformas regionales especializadas, llevar a cabo investigaciones innovadoras sobre políticas y proporcionar apoyo responsable al desarrollo de la capacidad y asesoramiento sobre políticas a nivel nacional. El apoyo de la CEPA tiene por objeto desarrollar la capacidad de los Gobiernos para formular y aplicar políticas de desarrollo sostenible.

6. El subprograma 1 de la Comisión (“Política macroeconómica y gobernanza”) fue seleccionado para esta evaluación de resultados por la División de Inspección y Evaluación de la OSSI sobre la base de una evaluación de riesgos. En resumen, se determinó que el trabajo del subprograma constituía el núcleo del mandato de la CEPA, con actividades que abarcaban el mandato general de la Comisión de apoyar el crecimiento económico y la gobernanza en todo el continente africano. Además, su mandato y su enfoque actual estaban directamente relacionados con las dificultades en materia de desarrollo resultantes de la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) en todo el mundo, incluidos la recuperación financiera y el crecimiento económico que han requerido los Estados miembros.

7. El trabajo de la División de Macroeconomía y Gobernanza se guio por los mandatos procedentes de las resoluciones de la Asamblea General y el Consejo Económico y Social. Los principales mandatos encomendados por la Asamblea a la División son los siguientes: medidas contra la corrupción (resolución 54/128); la creación de un sistema financiero internacional estable que responda a los desafíos del desarrollo, especialmente en los países en desarrollo (resolución 54/197); la aplicación de la estrategia de transición gradual de los países que queden excluidos de la lista de países menos adelantados (resolución 65/286); y la sostenibilidad de la deuda externa y el desarrollo (resolución 71/216). La resolución fundamental del Consejo referente al mandato de la División es la resolución 2008/18, relativa a la promoción del empleo pleno y el trabajo decente para todos.

B. Estructura orgánica de la Comisión Económica para África y la División de Macroeconomía y Gobernanza

8. La estructura de la CEPA consta de 13 subprogramas interdependientes ejecutados por conducto de las direcciones estratégicas multidisciplinares de la Comisión. El subprograma 1 es ejecutado por la División de Macroeconomía y Gobernanza. La Comisión tiene su oficina central en Addis Abeba y cuenta con cinco oficinas subregionales para el Norte de África (Rabat), África Meridional (Lusaka), África Oriental (Kigali), África Occidental (Niamey) y África Central (Yaundé). La División trabaja conjuntamente con otros subprogramas ubicados en la sede, así como con las oficinas subregionales de la CEPA.

C. Recursos de la Comisión Económica para África, distribución entre los subprogramas y recursos para la política macroeconómica y la gobernanza

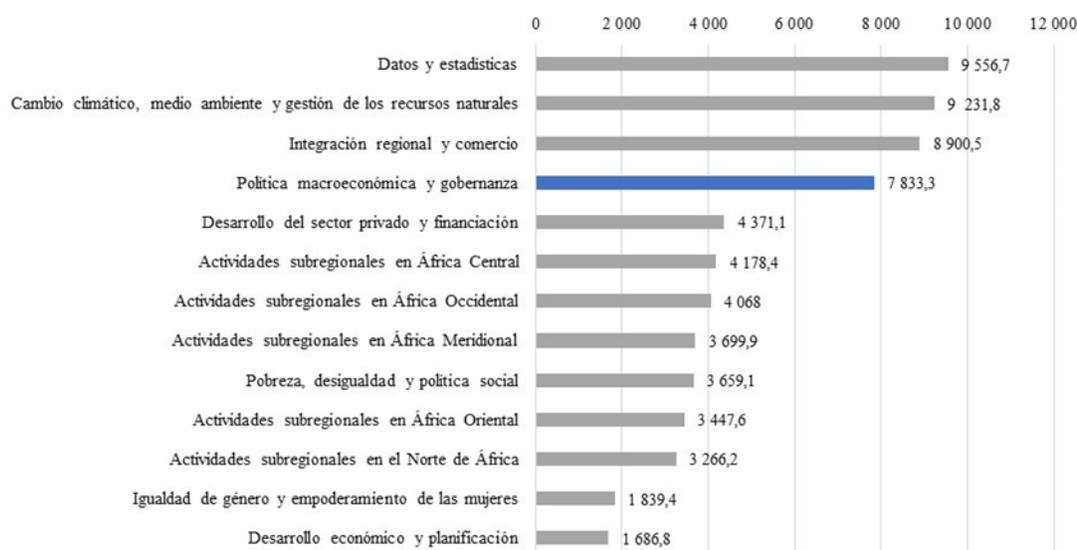
9. El presupuesto de la CEPA se financió por tres vías principales: el presupuesto ordinario, los recursos extrapresupuestarios y el programa ordinario de cooperación técnica.

10. Además del presupuesto ordinario y los recursos extrapresupuestarios, el trabajo financiado por el programa ordinario de cooperación técnica de la CEPA tenía por objeto apoyar a los países en desarrollo, los países menos adelantados, los países con economías en transición y los países que salían de conflictos en su labor en materia de desarrollo de la capacidad, haciendo hincapié en la implementación de la Agenda 2030 y otros objetivos clave acordados internacionalmente. La característica definitoria del programa ordinario de cooperación técnica era que debía basarse en la demanda y respondía a una necesidad de apoyo al desarrollo de la capacidad expresada por los Estados miembros.

11. Entre 2018 y 2021, los recursos financieros totales de la Comisión ascendieron a una media de 113 millones de dólares al año y se mantuvieron constantes, con una media de 81 millones de dólares para el componente del presupuesto ordinario, 24 millones de dólares para los fondos extrapresupuestarios y 8 millones de dólares en fondos de cooperación técnica. Los recursos combinados totales de la División ascendieron a una media de 7,8 millones de dólares, es decir, el 14 % del presupuesto total de la Comisión. La División fue el cuarto subprograma que contó con más recursos de los 13 con los que cuenta la CEPA, según se muestra en la figura I.

Figura I
Distribución de los recursos de la Comisión Económica para África,
por subprograma, 2020

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

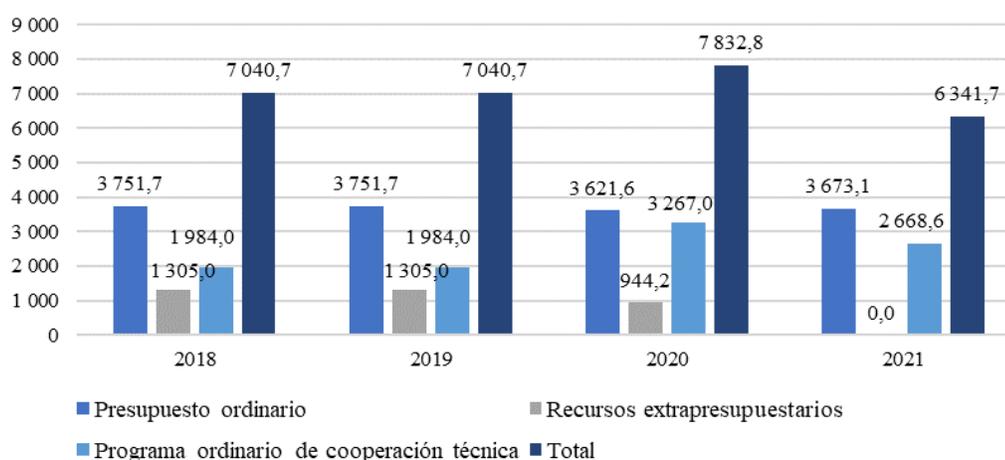


Fuente: A/74/6 (Sect. 18) y A/74/6 (Sect. 23).

12. En la figura II se ofrece un análisis de la tendencia de los recursos de la División durante el cuatrienio comprendido entre 2018 y 2021, incluidos el presupuesto ordinario, los recursos extrapresupuestarios y la financiación de la cooperación técnica.

Figura II
Distribución de los recursos de la División de Macroeconomía y Gobernanza,
por fuente de financiación, 2018-2021¹

(Miles de dólares de los Estados Unidos)



Fuente: A/72/6 (Sect. 18), A/74/6 (Sect. 18), A/72/6 (Sect. 23), A/74/6 (Sect. 23), A/75/6 (Sect. 23).

¹ En aras de la coherencia, los datos del presupuesto bienal 2018-2019 se presentan por año.

13. Además, la División recibió recursos financieros de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo a fin de apoyar las necesidades de los Estados miembros en la implementación de la Agenda 2030. Durante el período que abarca la evaluación (2018-2021), la División ejecutó cuatro proyectos en colaboración con otros socios de las Naciones Unidas por un total de más de 4,5 millones de dólares en concepto de financiación.

14. En cuanto a los recursos humanos, la CEPA tenía 535 puestos financiados regularmente aprobados para 2021. La División contaba con el segundo subprograma con mayor dotación de puestos de la Comisión, con 25 puestos ordinarios y 5 adicionales financiados con recursos extrapresupuestarios y de cooperación técnica, que suman un total de 30 puestos (véase el cuadro 1). La División estaba dirigida por un Director y dependía de la Secretaría Ejecutiva Adjunta (Programa).

Cuadro 1

Asignación total para puestos de la División de Macroeconomía y Gobernanza, 2018-2021

<i>Categoría</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>
Cuadro Orgánico y categorías superiores	16	17	18	18
Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos	11	12	12	12
Total	27	29	30	30

III. Alcance y metodología

15. Las actividades del subprograma de la División de Macroeconomía y Gobernanza se centraron en tres esferas temáticas de trabajo principales, es decir, análisis macroeconómico, planificación del desarrollo y gobernanza económica, y se llevaron a cabo mediante sus tres funciones básicas, a saber:

a) **Función de convocación:** Suministro de plataformas multilaterales y multipartitas, lo cual contribuye a reforzar el multilateralismo a nivel regional y mundial;

b) **Función operacional:** Asesoramiento directo sobre políticas y apoyo a los Estados miembros, entre otras cosas, cooperando con otras entidades del sistema de las Naciones Unidas;

c) **Función de laboratorio de ideas:** Investigación interdisciplinar y análisis de las principales dificultades que afrontan los Estados miembros y el conjunto de África, así como promoción del desarrollo y el aprendizaje entre pares.

16. La evaluación se ciñó al período comprendido entre enero de 2018 y septiembre de 2021. Para determinar los resultados alcanzados por el subprograma, la evaluación utilizó los resultados previstos señalados por el subprograma y aprobados por los Estados miembros en las tres esferas de trabajo principales (véase el cuadro 5). Dado el hincapié que hacen los resultados previstos en el aumento de la capacidad de los Estados miembros, la evaluación se centró principalmente en la función operacional del subprograma. Las funciones de convocación y de laboratorio de ideas se trataron desde el punto de vista de su contribución a la función operacional y su influencia en ella. La evaluación también abarcó las contribuciones sustantivas a otros subprogramas de la CEPA y la cooperación con entidades del sistema de las Naciones Unidas.

17. La evaluación empleó un enfoque de método mixto que incluía las siguientes fuentes cualitativas y cuantitativas:

a) Estudio de documentos y datos de programas de informes de misiones, planes de trabajo de proyectos, organigramas, presupuestos, planes de actividades anuales, ejecución de programas, autoevaluaciones, informes de supervisión, informes intergubernamentales, cartas de agradecimiento, actas de reuniones y datos de viajes;

b) Análisis de las solicitudes disponibles realizadas por los Estados miembros de los servicios de desarrollo de la capacidad del subprograma, incluida una evaluación de la cobertura geográfica y de los grupos de países prioritarios en las esferas temáticas de trabajo básicas;

c) Revisión bibliográfica de la documentación y la información disponibles sobre proveedores de servicios similares de desarrollo de la capacidad y socios estratégicos como el Banco Africano de Desarrollo, el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas;

d) Entrevistas semiestructuradas: 20 entrevistas a funcionarios de los Estados miembros; 55 entrevistas a socios y otros interesados de la División, incluido el personal de la CEPA en la sede de Addis Abeba y en las cinco oficinas subregionales, los coordinadores residentes del sistema de las Naciones Unidas, otras entidades de las Naciones Unidas e interesados externos; y 13 entrevistas al personal de la División;

e) Análisis de casos de seis países que abarcaban las cinco subregiones de la CEPA;

f) Examen de los productos del conocimiento para las publicaciones emblemáticas y principales de la CEPA, incluidos los productos del subprograma para la respuesta del sistema de las Naciones Unidas a la pandemia de COVID-19;

g) Análisis de los recursos humanos de la dotación de personal y las tasas de vacantes de la División.

18. La evaluación tuvo las siguientes limitaciones:

a) Las entrevistas a informantes claves y los debates de grupos focales tuvieron que realizarse de forma virtual debido a las restricciones de viaje relacionadas con la COVID-19. No se pudo contactar con algunos informantes potenciales, especialmente los funcionarios públicos de zonas con recursos limitados;

b) Antes de que comenzara la evaluación hubo un elevado nivel de movimiento de personal en la División, lo que pudo afectar al conocimiento institucional de algunas de las intervenciones de desarrollo de la capacidad. Cuando fue posible, el equipo interactuó con el antiguo personal de la División;

c) No se dispuso de suficientes datos sobre los resultados de las intervenciones de desarrollo de la capacidad de la División.

IV. Resultados de la evaluación

A. Pertinencia: la División de Macroeconomía y Gobernanza respondió a las necesidades de desarrollo de la capacidad de los Estados miembros, al tiempo que operaba en un ámbito con otros proveedores de servicios similares

La División de Macroeconomía y Gobernanza fue enormemente receptiva a las solicitudes de los Estados miembros y a sus prioridades y garantizó una amplia cobertura geográfica, incluida la prestación de servicios a grupos de países prioritarios

19. Las actividades de desarrollo de la capacidad de la División en las esferas del análisis macroeconómico, la planificación del desarrollo y la gobernanza económica se llevaron a cabo en todo el continente. Las actividades consistieron en intervenciones realizadas en múltiples países y servicios de asesoramiento. La principal intervención en el ámbito del análisis macroeconómico ayudó a los países a construir modelos macroeconómicos a medida y a capacitar a los modeladores de los Estados miembros en el uso de los modelos. En el ámbito de la planificación del desarrollo, el subprograma se centró en el fortalecimiento de las capacidades para el diseño, la ejecución y el seguimiento de los planes de desarrollo alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2063, incluso mediante la puesta en marcha de la aplicación integrada de planificación y presentación de informes. La aplicación se elaboró para facilitar la integración de la Agenda 2030 y la Agenda 2063 en los planes nacionales de desarrollo y en las prioridades de los Estados miembros. En el ámbito de la gobernanza económica, dos intervenciones complementarias del subprograma trataron de abordar la cuestión de los flujos financieros ilícitos, concretamente poniendo a prueba directrices metodológicas para medir dichos flujos y fortaleciendo las capacidades de determinados países africanos a fin de evitar la facturación comercial fraudulenta.

20. Se priorizó de forma efectiva la labor de desarrollo de la capacidad de la División para satisfacer las necesidades de los Estados miembros. Se llevó a cabo un análisis de las solicitudes directas de servicios de desarrollo de la capacidad de los Estados miembros a la División durante el período abarcado por la evaluación. El análisis de estas solicitudes puso de manifiesto que hubo una gran demanda de servicios en todo el continente, a la que la División respondió eficazmente interactuando con los países de cada una de las cinco subregiones de la CEPA. Se recibieron y atendieron solicitudes de servicios de desarrollo de la capacidad para 23 de los 54 Estados miembros de la región, incluidos los 22 países prioritarios de la Comisión (véase el cuadro 2)².

Cuadro 2

Comisión Económica para África: países seleccionados

<i>África Central</i>	<i>África Oriental</i>	<i>Norte de África</i>	<i>África Meridional</i>	<i>África Occidental</i>
Camerún	Eritrea	Egipto	Malawi	Burkina Faso
Chad	Etiopía	Mauritania	Namibia	Côte d'Ivoire

² La Comisión Económica para África (CEPA) adoptó a mediados de 2019 un enfoque por países para garantizar una prestación de servicios más coherente, centrada y con mayores repercusiones a un grupo selecto de países.

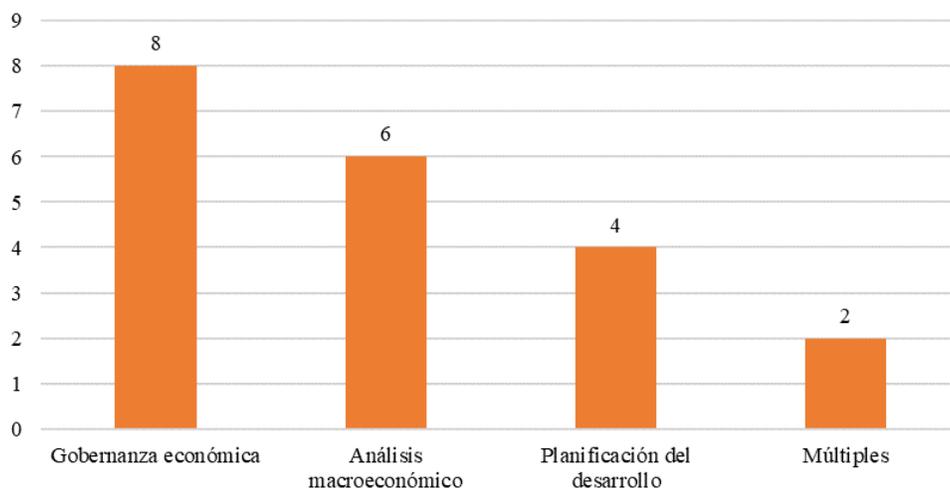
<i>África Central</i>	<i>África Oriental</i>	<i>Norte de África</i>	<i>África Meridional</i>	<i>África Occidental</i>
Congo	Kenya	Sudán	Sudáfrica	Ghana
República Democrática del Congo	Rwanda Seychelles		Zambia Zimbabwe	Guinea Liberia

21. Los países miembros solicitaron servicios de desarrollo de la capacidad por conducto de las cinco oficinas subregionales de la CEPA o la Oficina de la Secretaría Ejecutiva o directamente a la División. Sin embargo, no existía ningún mecanismo o repositorio centralizado para gestionar la información relacionada con esas solicitudes. La ausencia de un sistema de gestión global limitó el intercambio de conocimientos en todo el subprograma y dificultó el uso por parte de la División de los datos de los Estados miembros para la planificación estratégica o para ampliar sus servicios con intervenciones adicionales o complementarias. La falta de datos históricos también supuso una dificultad para llevar a cabo un seguimiento eficaz, ya que la División experimentó un elevado nivel de movimiento de personal y carecía de mecanismos para garantizar la conservación de los conocimientos institucionales una vez que el personal se marchaba (resultado D).

La División de Macroeconomía y Gobernanza optimizó las interrelaciones entre sus funciones de convocación, de laboratorio de ideas y operacionales para responder a las necesidades de los Estados miembros

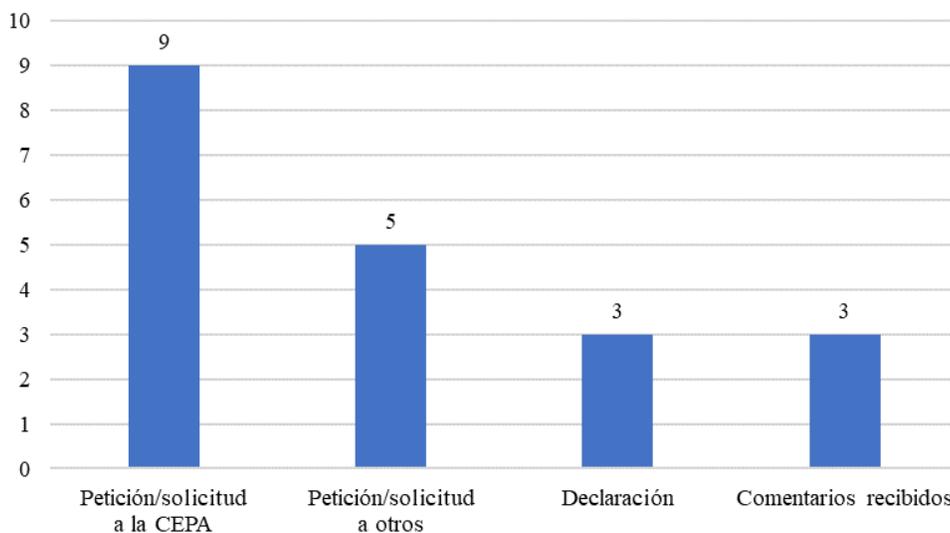
22. Las actividades de desarrollo de la capacidad de la División también estuvieron directamente relacionadas con las solicitudes colectivas de apoyo de los Estados miembros al convocar actividades, incluida la Conferencia de Ministros Africanos de Finanzas, Planificación y Desarrollo Económico, que tiene carácter anual. Un análisis de los documentos finales de las Conferencias para 2018, 2019 y 2021 señaló 20 referencias relacionadas con las esferas de interés del subprograma (véase la figura III). El tipo de referencia más común estaba constituido por las peticiones o solicitudes a la CEPA de acciones específicas, normalmente en forma de desarrollo de la capacidad (véase la figura IV). Los comentarios de los Estados miembros y de los expertos fueron en general positivos, destacando la contribución de la Comisión al apoyo de la formulación y aplicación de políticas con base empírica en toda África mediante su labor de elaboración de modelos macroeconómicos, previsión y construcción de escenarios y encomiando a la Comisión por su historial de logros hasta la fecha, incluidos su promoción de la Agenda 2063 y sus esfuerzos por combatir los flujos financieros ilícitos.

Figura III
Referencias de la Conferencia de Ministros Africanos de Finanzas, Planificación y Desarrollo Económico, por esfera de interés de la División de Macroeconomía y Gobernanza



Fuente: Análisis realizado por la OSSI de los documentos finales de la Conferencia de Ministros.

Figura IV
Referencias de la Conferencia de Ministros Africanos de Finanzas, Planificación y Desarrollo Económico, por tipo



Fuente: Análisis realizado por la OSSI de los documentos finales de la Conferencia de Ministros.

23. Las actividades operacionales de la División se beneficiaron de las publicaciones de la CEPA y contribuyeron a ellas. Un análisis de las publicaciones de la Comisión incluidas en el ámbito de la evaluación indicó que las actividades de desarrollo de la capacidad se apoyaron en esta base de conocimientos, concretamente en los temas de la movilización de recursos nacionales, la facturación comercial fraudulenta y los flujos financieros ilícitos. Se aprovechó el modelo macroeconómico elaborado en el marco de las actividades de desarrollo de la capacidad a fin de generar

estimaciones y previsiones para publicaciones como “Africa’s quarterly economic performance and outlook”, el Informe Económico sobre África (*Economic Report on Africa*) e informes que analizaban los efectos de la COVID-19.

24. Los siguientes ejemplos de intervenciones del subprograma ilustran mejor la capacidad de respuesta de la División a las necesidades de los Estados miembros, así como las interrelaciones:

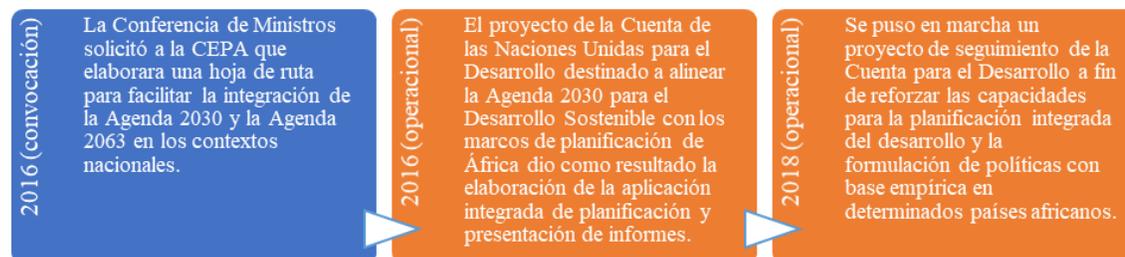
a) **Apoyo del subprograma para hacer frente a la cuestión de los flujos financieros ilícitos.** En 2011, la Conferencia de Ministros Africanos de Finanzas, Planificación y Desarrollo Económico encomendó a la CEPA que creara el Grupo de Alto Nivel sobre los Flujos Financieros Ilícitos procedentes de África, al que la División prestó apoyo de secretaría. En 2015, el Grupo publicó su informe, que contenía 21 recomendaciones, incluidas recomendaciones específicas sobre el estudio de posibles metodologías para hacer frente a los flujos financieros ilícitos y sobre la elaboración por parte de la Comisión de medidas operacionales contra dichos flujos. En consonancia con estas recomendaciones, la Comisión puso en marcha en 2018 dos proyectos de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo, relativos a la definición, estimación y difusión de estadísticas sobre los flujos financieros ilícitos en África y a la prevención de la facturación comercial fraudulenta en determinados países africanos;

b) **Aplicación integrada de planificación y presentación de informes.** La aplicación fue el resultado de una solicitud de la Conferencia de Ministros de 2016 para que la CEPA elaborara una hoja de ruta a fin de facilitar la integración de la Agenda 2030 y la Agenda 2063 en los contextos nacionales³. Posteriormente, en 2016 y 2018, se pusieron en marcha dos proyectos de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo a fin de atender esta solicitud desarrollando, mejorando e implantando la aplicación en varios países.

Figura V
Interrelaciones de los flujos financieros ilícitos



Figura VI
Interrelaciones de la aplicación integrada de planificación y presentación de informes



³ E/ECA/CM/49/2, párrs. 37 y 39.

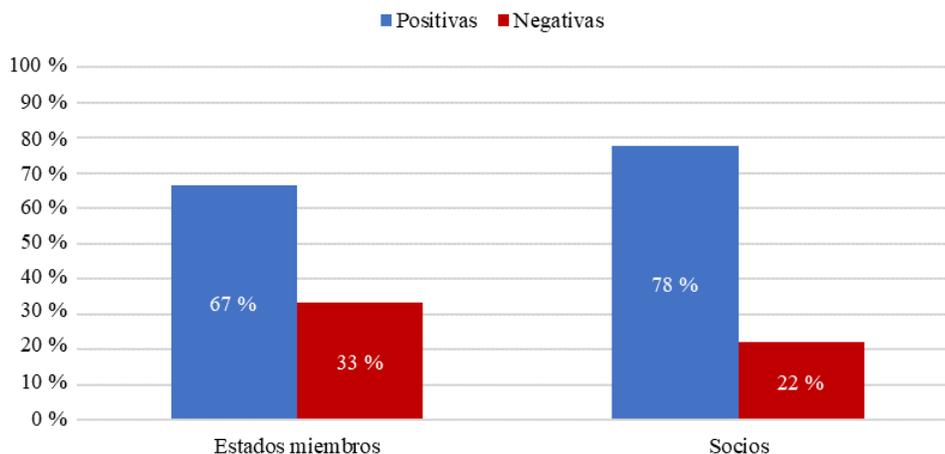
Las ventajas comparativas de la División de Macroeconomía y Gobernanza fueron sus conocimientos especializados en la región, el intercambio de mejores prácticas entre los países de la región y la elaboración de soluciones adecuadas al contexto con los países

25. La División operaba en un ámbito complejo con otros proveedores de servicios similares de desarrollo de la capacidad, incluidos laboratorios de ideas en materia de políticas, instituciones financieras internacionales, organizaciones sin fines de lucro y entidades del sector privado. En el ámbito del análisis macroeconómico, las instituciones financieras internacionales y las organizaciones del sector privado prestaban servicios de modelización a países de África. Los países solían evitar depender de un único modelo y utilizaban regularmente varios modelos diseñados para satisfacer las diversas necesidades de previsión y análisis de políticas de las distintas instituciones nacionales. Pocos actores apoyaron la integración y la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los planes nacionales de desarrollo del continente, siendo el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo el más visible por medio de su enfoque de transversalización, aceleración y apoyo a las políticas y su herramienta de evaluación rápida integrada. En el ámbito de la gobernanza económica, la CEPA se asoció con actores clave en lo referente a los flujos financieros ilícitos, como la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, así como la Unión Africana y las organizaciones de la sociedad civil por medio del Consorcio para Frenar los Flujos Financieros Ilícitos procedentes de África.

26. La División puso de manifiesto su valor añadido en la prestación de servicios de desarrollo de la capacidad en comparación con otros proveedores. Los datos de las entrevistas respaldaron la ventaja comparativa de la División en la región y la mayoría de los entrevistados expresaron opiniones positivas. Los socios de la División tuvieron una percepción más favorable de su valor añadido en el ámbito del desarrollo de la capacidad, con un 78 % de opiniones positivas, frente al 67 % de los Estados miembros (véase la figura VII).

Figura VII

Opiniones sobre la ventaja comparativa de las actividades de desarrollo de la capacidad de la División de Macroeconomía y Gobernanza



Fuente: Entrevistas a los Estados miembros y a los socios.

27. Se destacaron tres atributos fundamentales que fomentaron la ventaja comparativa de la División. Los entrevistados mencionaron los siguientes aspectos con mayor frecuencia cuando se les preguntó por el beneficio que proporcionaban las intervenciones de desarrollo de la capacidad de la División en comparación con otros proveedores de servicios similares:

a) **Ofrecer conocimientos especializados en la región:** La amplia comprensión de las diversas economías, los contextos sociales y políticos y las dificultades fundamentales para el desarrollo económico del continente africano ofreció a los interesados unos conocimientos especializados profundos en una serie de esferas de la política económica;

b) **Compartir las mejores prácticas:** Plataformas especializadas, como la red de modeladores y pronosticadores, para reunir a los principales funcionarios públicos y expertos de la región, convocar diálogos y compartir conocimientos, permitieron a los países aprender de las experiencias de otros países;

c) **Elaborar soluciones adecuadas al contexto:** Los expertos de la División trabajaron con los funcionarios públicos y a su lado para adaptar las herramientas y desarrollar enfoques específicos que tuvieran en cuenta las necesidades concretas de los beneficiarios y el contexto y entorno locales.

B. Eficacia: los Estados miembros han hecho comentarios positivos sobre la realización de intervenciones de desarrollo de la capacidad, pero la División de Macroeconomía y Gobernanza no se ha orientado plenamente a evaluar la eficacia de la transferencia de conocimientos y el uso de herramientas

La División de Macroeconomía y Gobernanza participó en un sólido programa de desarrollo de la capacidad, con actividades en distintas fases de ejecución en sus tres esferas temáticas principales

28. Se elaboró un proceso de varias etapas para ejecutar las principales intervenciones de desarrollo de la capacidad en los Estados miembros e informar sobre ellas:

a) Las actividades de modelización macroeconómica se iniciaron en 2015, empezando por la elaboración de un modelo prototipo que se ultimó ese mismo año. La primera etapa del proceso de intervención para el desarrollo de la capacidad consistió en elaborar un modelo genérico para un país basado en el modelo prototipo, utilizando datos de fuentes secundarias. A continuación se calibró y adaptó el modelo a cada situación utilizando datos de fuentes oficiales del país. Por último, el modelo se entregó al país tras las sesiones de capacitación de un conjunto de expertos. El cuadro 3 ofrece un resumen de estas etapas en el momento de redactar el presente documento. Un total de 31 países participaron en la elaboración de un modelo macroeconómico específico para cada uno de ellos con el apoyo del subprograma, y se indicó que el modelo macroeconómico se había entregado en ocho países;

b) La aplicación integrada de planificación y presentación de informes, puesta en marcha en 2018, se estableció en cada país con tres etapas: una etapa introductoria para familiarizar a los participantes con los conceptos y el panel; una fase de implantación, que incluía la capacitación de los funcionarios en el uso de la aplicación; y una fase de adopción en la que se completó la introducción de datos, se cargaron los planes nacionales de desarrollo y los funcionarios nacionales se comprometieron a utilizar la aplicación para alinear los planes y hacer un seguimiento de estos. Un total de 23 países participaron en la capacitación y la implantación de la

aplicación con el apoyo del subprograma, y la aplicación se puso en marcha en cinco países (véase el cuadro 4);

c) En cuanto a las intervenciones relacionadas con los flujos financieros ilícitos, las actividades iniciadas en 2018 se encontraban en una fase incipiente en comparación con las intervenciones en las otras dos esferas de interés. En octubre de 2020 se publicó un marco conceptual para la medición estadística de flujos financieros ilícitos y en julio de 2021 se publicó un proyecto de directrices metodológicas sobre la medición de los flujos fiscales y comerciales para la realización de pruebas piloto. A finales de 2021, además de la reunión de datos para la estimación de las asimetrías comerciales bilaterales para todo el continente, se había empezado a trabajar en la creación de capacidad para aplicar metodologías de medición de dichos flujos en ocho países.

Cuadro 3

Situación de las intervenciones de modelización macroeconómica

<i>Etapa</i>	<i>Países</i>	<i>Número de países</i>
Modelo genérico en proceso de elaboración	Congo, Guinea, Madagascar, Malawi, Níger, Togo	6
Modelo elaborado	Burkina Faso, Camerún, Chad, Côte d'Ivoire, Kenya, Namibia, Nigeria, República Democrática del Congo, República Unida de Tanzania, Rwanda, Senegal, Seychelles, Sierra Leona, Sudáfrica, Zambia, Zimbabwe	17
Modelo adaptado a la situación y entregado	Argelia, Burundi, Djibouti, Egipto, Etiopía, Gambia, Ghana, Mauritania	8

Fuente: Documentación de la División de Macroeconomía y Gobernanza.

Cuadro 4

Estado de la intervención de la aplicación integrada de planificación y presentación de informes

<i>Etapa</i>	<i>Países</i>	<i>Número de países</i>
Etapa introductoria	Burkina Faso, Camerún, Côte d'Ivoire, Gambia, Guinea, Malawi, Mauritania, Namibia, Senegal, Zimbabwe	10
Etapa de implantación	Congo, Etiopía, Ghana, Seychelles, Sierra Leona, Sudán, Uganda, Zambia	8
Etapa de adopción	Benin, Egipto, Liberia, Marruecos, Níger	5

Fuente: Documentación de la División de Macroeconomía y Gobernanza.

La División de Macroeconomía y Gobernanza no evaluó sistemáticamente la transferencia efectiva de conocimientos a los Estados miembros ni su aprovechamiento de las herramientas de desarrollo de la capacidad en consonancia con las medidas de la ejecución

29. A pesar de informar sobre las actividades de desarrollo de la capacidad, como se ha indicado anteriormente, la División no llegó a realizar un seguimiento de los resultados de estas actividades ni a informar sobre ellos de forma sistemática. Como se indica en el cuadro 5, el subprograma elaboró medidas de la ejecución orientadas a los resultados y centradas en el uso por parte de los Estados miembros de las herramientas y los conocimientos que generó. Sin embargo, el subprograma no reunió

sistemáticamente datos sobre el uso de herramientas y conocimientos por parte de los Estados miembros, a pesar de que se le exigió que lo hiciera para informar sobre las medidas de la ejecución del subprograma. Además, no había pruebas de que se realizaran sistemáticamente evaluaciones de la transferencia de conocimientos, en forma de encuestas o de otro tipo, tras las intervenciones.

Cuadro 5

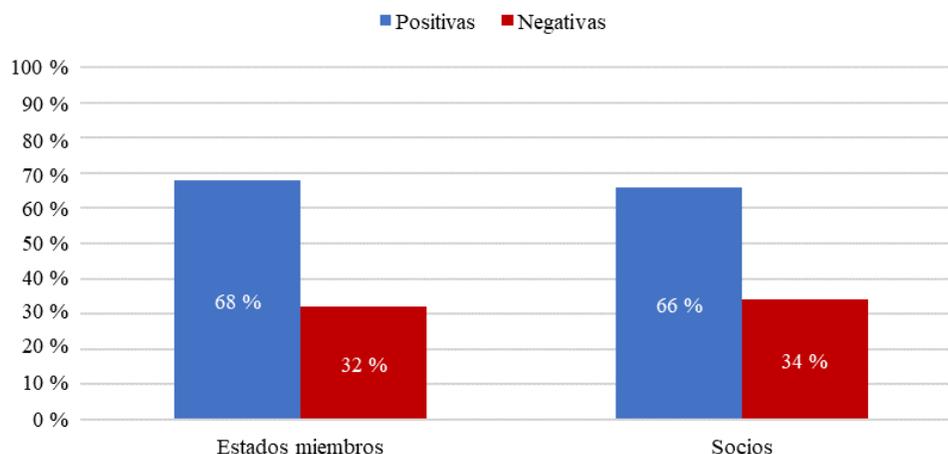
Resultados previstos del subprograma de política macroeconómica y gobernanza⁴

<i>Esfera de trabajo</i>	<i>Logro previsto</i>	<i>Indicadores de progreso</i>
Análisis macroeconómico	Aumento de la capacidad de los Estados miembros para analizar políticas macroeconómicas que promuevan el crecimiento inclusivo, el desarrollo sostenible y la transformación estructural y asesorar al respecto	Aumento del número de Estados miembros que utilizan el modelo macroeconómico para fines de análisis y asesoramiento en materia de políticas
Planificación del desarrollo	Aumento de la capacidad de los Estados miembros para diseñar, aplicar y supervisar planes y estrategias de desarrollo que promuevan el desarrollo sostenible y la transformación estructural	Aumento del número de países que implantan las capacidades y herramientas de la CEPA para diseñar, aplicar y supervisar marcos de planificación y exámenes nacionales voluntarios
Gobernanza económica	Aumento de la capacidad de los Estados miembros para movilizar recursos públicos, tanto nacionales como internacionales, y adoptar mejores estrategias de gobernanza económica, gestión del sector público y prestación de servicios para el desarrollo sostenible	Aumento del número de Estados miembros que utilizan las políticas y estrategias recomendadas por la CEPA para reforzar la movilización de recursos públicos nacionales e internacionales para el desarrollo sostenible Aumento del número de Estados miembros que utilizan las políticas y estrategias recomendadas por la CEPA para mejorar la gobernanza económica con el fin de prestar servicios para el desarrollo sostenible

30. Los estudios de casos revelaron una imagen fragmentada de los resultados obtenidos entre las muestras de los países analizados. En general, los Estados miembros y los socios entrevistados tenían una opinión positiva sobre la eficacia de las intervenciones del subprograma en la transferencia de conocimientos (véase la figura VIII). Sin embargo, en los seis países abarcados por los estudios de casos, las actividades de desarrollo de la capacidad en las esferas del análisis macroeconómico, la planificación del desarrollo y la gobernanza económica se encontraban en diferentes fases de ejecución, y los resultados de las intervenciones concluidas eran dispares.

⁴ Plan anual de actividades correspondiente a 2020 para el subprograma 1, relativo a política macroeconómica y gobernanza.

Figura VIII
Eficacia de las intervenciones de desarrollo de la capacidad de la División de Macroeconomía y Gobernanza en la transferencia de conocimientos



Fuente: Entrevistas a los Estados miembros y a los socios.

Análisis macroeconómico

31. En el ámbito de la modelización macroeconómica, en lo referente al trabajo de modelización, que se había ampliado de los cinco países piloto iniciales a más de 30, se indicó que se había producido la entrega en ocho países, dos de los cuales estaban cubiertos por los estudios de casos. En uno de los países de los estudios de casos, las autoridades informaron de que el modelo se había puesto en marcha y se utilizaba para realizar previsiones y análisis. En el otro, sin embargo, a pesar de que el subprograma consideraba el modelo entregado, los problemas de disponibilidad de datos habían impedido su uso para la previsión y la toma de decisiones en materia de políticas.

32. Las anteriores evaluaciones independientes de las actividades de modelización macroeconómica reflejan estos resultados desiguales⁵, señalando en 2019 que los países beneficiarios no pudieron emprender previsiones nuevas o más rápidas después del proyecto y que no se había creado suficiente capacidad en el seno de la CEPA para acelerar la adaptación. En ese momento solo había un miembro del personal para llevar a cabo las actividades asociadas al programa de trabajo, lo que retrasó su ejecución y provocó que el seguimiento de los países receptores fuera insuficiente. Estas dificultades se analizan con más detalle en el resultado D.

Planificación del desarrollo

33. En el ámbito de la planificación del desarrollo, la aplicación integrada de planificación y presentación de informes, concebida inicialmente como un programa informático independiente, pasó por varias iteraciones hasta convertirse en una aplicación basada en la web y se amplió de los cinco países piloto iniciales a más de 20 países. La capacitación sobre la aplicación estaba en curso en cuatro de los países de los estudios de casos y todavía no había generado resultados en esos países. Los informes internos de la CEPA indicaban que no se estaban reuniendo sistemáticamente datos sobre los indicadores de la ejecución centrados en los

⁵ CEPA, "Evaluation of the Development Account project 'Strengthening capacity for policy analysis, forecasting and development planning in selected African countries'", 2019.

resultados, como el porcentaje de ministerios competentes de los países que utilizaban la aplicación para la integración⁶.

34. Dos países de los estudios de casos recibieron un proyecto de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo destinado a integrar la responsabilidad en la planificación del desarrollo. A pesar de que los Estados miembros apreciaron la capacitación y el conjunto de herramientas para el usuario que se creó para su uso por parte de los países, estos no habían aceptado formalmente debido a lo que los entrevistados percibieron como una falta de seguimiento por parte de la División sobre la apropiación de las herramientas y los conocimientos procedentes de la intervención. Las actividades de ese proyecto no se ampliaron en los países piloto iniciales ni se reprodujeron en otros países.

Gobernanza económica

35. En el ámbito de la gobernanza económica, las actividades relacionadas con los flujos financieros ilícitos se encontraban en una fase relativamente temprana de ejecución. El proyecto Huduma Halisi en Kenya fue un ejemplo tangible de los resultados obtenidos. El subprograma proporcionó apoyo financiero y técnico a Kenya para poner a prueba la iniciativa, que pretendía promover una cultura de transparencia, responsabilidad e integridad en la prestación de servicios públicos en los países de África. El proyecto permitió desarrollar y aplicar con éxito un sistema de gestión de los comentarios proporcionados por los ciudadanos en Kenya. La plataforma demostró ser un medio satisfactorio para que los ciudadanos dieran su opinión sobre los servicios públicos a los que habían accedido y también se utilizó para el seguimiento de los fondos relativos a la COVID-19. Además, la División y otras divisiones de la CEPA estaban trabajando para adaptar y ampliar la plataforma a otros países del continente.

C. Coherencia: la División de Macroeconomía y Gobernanza estableció alianzas estratégicas con una amplia gama de colaboradores internos y externos para aumentar la capacidad de los Estados miembros

La División de Macroeconomía y Gobernanza movilizó el apoyo y aprovechó las alianzas para realizar estratégicamente actividades de desarrollo de la capacidad a pesar de la escasez de recursos

36. La División estableció alianzas y colaboró con una amplia gama de interesados dentro de la CEPA, en otras entidades de las Naciones Unidas y en el exterior para llevar a cabo sus intervenciones de desarrollo de la capacidad (véase la figura IX).

⁶ CEPA, “Final report for Development Account project ‘Aligning the 2030 Agenda for Sustainable Development with planning frameworks in Africa’”, 2021.

Figura IX Socios clave de la Comisión Económica para África



Colaboración de la Comisión Económica para África

37. La División aprovechó eficazmente las capacidades de los subprogramas de la CEPA para llevar a cabo las intervenciones a pesar de operar en un entorno con escasos recursos (resultado D). El subprograma colaboró con otros subprogramas de la Comisión para elaborar y ejecutar sus intervenciones de desarrollo de la capacidad. Las oficinas subregionales, en particular, sirvieron de base para implantar en cada subregión la aplicación integrada de planificación y presentación de informes y el modelo macroeconómico. El uso de gestores de proyectos de la aplicación integrados en las oficinas subregionales fue un enfoque eficaz para garantizar la prestación de servicios en el contexto de la enorme escasez de personal que caracterizaba a la División (resultado D). En 2018, el Consejo Económico y Social hizo suyas las nuevas orientaciones estratégicas de la Comisión y una reestructuración conexas (resolución 2018/23 del Consejo). La labor de desarrollo de la capacidad de la CEPA se integró sustancialmente como una función básica en todos los subprogramas con la eliminación de la División de Desarrollo de la Capacidad como parte de la reestructuración. También se reforzaron la capacidad y los recursos del Instituto Africano de Desarrollo Económico y Planificación, que es una institución de desarrollo de la capacidad en el seno de la CEPA, con el fin de proporcionar la capacitación y el apoyo a las políticas necesarios para que los Estados miembros implementaran la Agenda 2030 y la Agenda 2063. El subprograma colaboró con el Instituto para desarrollar cursos en las tres esferas de interés. Sin embargo, el personal de la CEPA creía que las funciones y responsabilidades tanto del Instituto como del subprograma podrían aclararse más para aumentar la colaboración y la coherencia.

Colaboración con otras entidades de las Naciones Unidas

38. La División estableció alianzas estratégicas con socios clave de las Naciones Unidas para abordar algunas de las cuestiones críticas a las que se enfrentaba el continente. En el ámbito de los flujos financieros ilícitos, el subprograma se asoció estratégicamente con la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y

Desarrollo y la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, que fueron nombradas custodias del indicador 16.4.1 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, relativo a los flujos financieros ilícitos, por el Grupo Interinstitucional y de Expertos sobre los Indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, establecido por la Comisión de Estadística. Además, la División de Políticas y Análisis Económicos del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales colaboró estrechamente en la elaboración del modelo macroeconómico de la CEPA, que se basó parcialmente en el modelo de pronósticos de la economía mundial del Departamento. Representantes de la División de Políticas y Análisis Económicos actuaron en calidad de asesores para orientar la elaboración del modelo.

Colaboración externa

39. La División buscó socios externos y los aprovechó con resultados dispares. El subprograma apoyó eficazmente al Mecanismo Africano de Evaluación entre Pares como socio estratégico, proporcionando ayuda para examinar cuestiones de gobernanza, participando en el proceso de planificación estratégica del Mecanismo, así como en las misiones de evaluación de países, y prestando servicios de asesoramiento. La División también fue un miembro activo del Consorcio para Frenar los Flujos Financieros Ilícitos procedentes de África, junto con una amplia gama de organizaciones activas en el ámbito de los flujos financieros ilícitos en el continente. El Consorcio se creó para aplicar las recomendaciones del informe del Grupo de Alto Nivel sobre los Flujos Financieros Ilícitos procedentes de África y para garantizar una colaboración más ágil en la agenda de lucha contra los flujos financieros ilícitos, aprovechando al mismo tiempo las alianzas. Por último, el subprograma aprovechó los conocimientos y las herramientas de entidades del sector privado, colaboró estrechamente con Oxford Economics en la elaboración del modelo macroeconómico y puso en marcha el modelo integrado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para la simulación de políticas por parte del Millennium Institute. Como se ha comentado en el resultado B, se llevaron a cabo actividades de modelización macroeconómica en 31 países, pero fueron pocos los países que solicitaron apoyo al subprograma para aplicar el modelo integrado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Aunque la coordinación mejoró, los problemas de colaboración limitaron a veces el conocimiento de las ofertas de la División de Macroeconomía y Gobernanza, así como la coherencia general de las actividades de las Naciones Unidas en los países

40. Se observaron mejoras en la coordinación interna tras la reestructuración de la CEPA. En el conjunto de la Comisión, el personal observó algunas mejoras en la coordinación, por ejemplo, destacaron las reuniones trimestrales dirigidas por la Secretaria Ejecutiva como vehículo de coordinación y planificación conjunta en toda la Comisión. Dentro del subprograma, el personal reconoció que había poca integración en la etapa de diseño y pocas sinergias entre las diferentes secciones para llevar a cabo sus actividades de desarrollo de la capacidad. Aunque la División había tomado medidas preliminares para integrar el trabajo de las secciones y aprovechar las sinergias en los países en los que las actividades de las diferentes secciones se solapaban, no se llegaron a formalizar.

41. La coordinación con el sistema de coordinadores residentes había mejorado desde la creación de un coordinador residente independiente. El personal de la CEPA y de las oficinas de los coordinadores residentes y de los equipos de las Naciones Unidas en los países indicó que, cuando la División realizaba actividades en los países, lo notificaba a las oficinas, lo que se destacó como una mejora en comparación con la práctica anterior. La pandemia de COVID-19 brindó nuevas oportunidades de colaboración con el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. La respuesta

del sistema para el desarrollo a la pandemia incluyó el apoyo a los países por medio de evaluaciones de impacto socioeconómico dirigidas por los equipos en los países y las oficinas regionales de las Naciones Unidas, la puesta en marcha de evaluaciones y estudios de impacto de la COVID-19 en diversos sectores, la elaboración de modelos de escenarios y la formulación de recomendaciones y estrategias de actuación. El subprograma prestó apoyo y contribuyó a las evaluaciones del impacto socioeconómico en Namibia⁷ y Etiopía⁸, aprovechando su modelo macroeconómico para elaborar las previsiones y estimaciones utilizadas en los estudios.

42. A pesar de estos ejemplos positivos, la colaboración estratégica general con el sistema de coordinadores residentes a nivel nacional fue escasa. Los Estados miembros y los socios destacaron varias oportunidades perdidas para aprovechar plenamente los conocimientos y la presencia en el país de las entidades de las Naciones Unidas. Entre ellos se encuentran casos en los que el subprograma no se dirigió a los interesados más relevantes para sus intervenciones o no interactuó oportunamente con los interesados del país. Además, tanto los Estados miembros como los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países indicaron que no estaban al tanto de las actividades que el subprograma, y la CEPA en general, estaban llevando a cabo en los países respectivos. Asimismo, no conocían toda la gama de actividades de desarrollo de la capacidad que podía ofrecer la Comisión. En el informe sobre el sistema regional de las Naciones Unidas para el desarrollo en África correspondiente a 2020 se indicaba que había entrado en funcionamiento la incipiente Plataforma de Colaboración Regional. El mecanismo, que está copresidido por la CEPA y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, tiene el potencial de mejorar la coherencia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y puede ser aprovechado por la Comisión para fomentar la colaboración y el intercambio de información con las entidades del sistema de desarrollo.

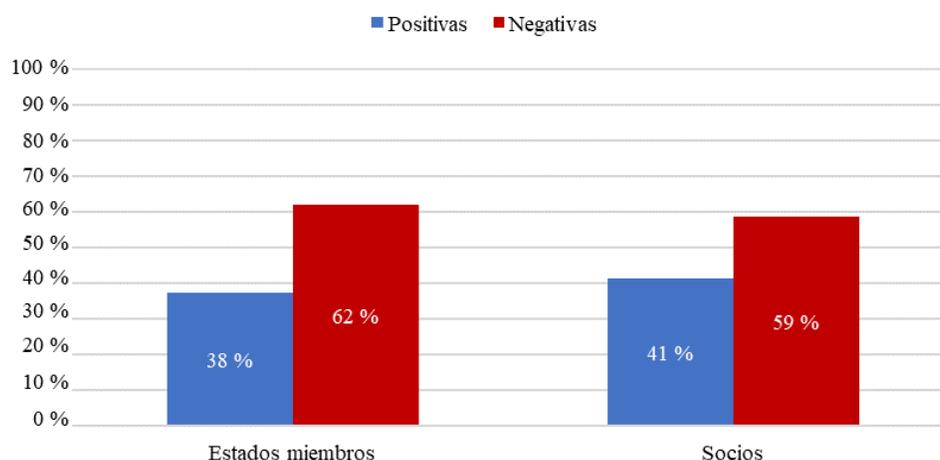
D. Sostenibilidad: la División de Macroeconomía y Gobernanza adoptó medidas positivas para garantizar la sostenibilidad de sus intervenciones, pero siguen existiendo lagunas y dificultades

43. La sostenibilidad del trabajo de la División se calibró en relación con la medida en que el subprograma había tenido en cuenta las necesidades a medio y largo plazo de sus interesados en el diseño y la ejecución de sus intervenciones de desarrollo de la capacidad. Los comentarios de los Estados miembros y de los socios aportaron opiniones dispares sobre la sostenibilidad de la División. La figura X muestra que tanto los Estados miembros como los socios mencionaron las dificultades para la consecución de la sostenibilidad con un alto nivel de frecuencia (62 % en el caso de los Estados miembros y 59 % en el caso de los socios).

⁷ Sistema de las Naciones Unidas en Namibia, *Socio-economic Impact Assessment of COVID-19 in Namibia* (2020).

⁸ Equipo de las Naciones Unidas en Etiopía, *Socio-economic Impact of COVID-19 in Ethiopia* (2020).

Figura X
Opiniones sobre la consideración por parte de la División de Macroeconomía y Gobernanza de las necesidades a medio y largo plazo de los Estados miembros



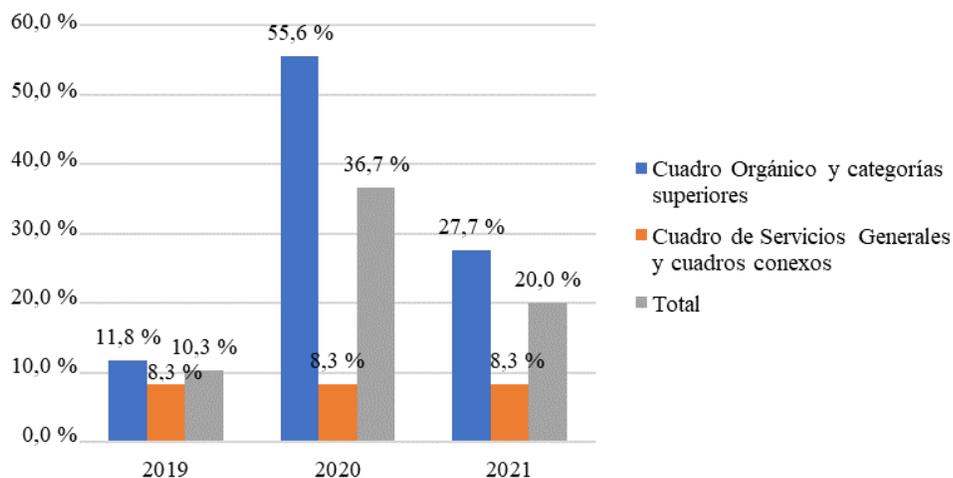
Fuente: Entrevistas a los Estados miembros y a los socios.

44. Las respuestas proporcionadas en las entrevistas demostraron la complejidad de los factores internos y externos relacionados con la transmisión de un impacto duradero en la creación de capacidad de los beneficiarios. En muchos casos, los entrevistados aportaron comentarios tanto sobre los éxitos como sobre las dificultades a las que se enfrentaba la División para lograr la sostenibilidad. A continuación se describen los factores que obstaculizaban la consecución de la sostenibilidad, así como los asociados a la habilitación de esta.

Hubo importantes dificultades para lograr la sostenibilidad, como la falta de recursos y de seguimiento, así como un elevado nivel de movimiento de los funcionarios públicos

45. Entre las dificultades que afectaban a la sostenibilidad destacaba la grave falta de recursos humanos para llevar a cabo las actividades del subprograma. Durante el período que abarca la evaluación, la División registró elevadas tasas de vacantes en el Cuadro Orgánico y categorías superiores. En 2020, el subprograma tenía 10 de sus 18 puestos del Cuadro Orgánico sin cubrir, lo que suponía una tasa de vacantes del 55,6 % (véase la figura XI). Asimismo, en el primer semestre de 2021 se registró escasez de personal, ya que 8 de los 18 puestos del Cuadro Orgánico no estaban cubiertos, lo que supuso una tasa de vacantes del 44,4 %. Sin embargo, la tasa de vacantes en la División había mejorado a finales de 2021, cuando 5 de los 18 puestos profesionales estaban vacantes. Esta escasez de personal contribuyó a las dificultades de la División para lograr la sostenibilidad, ya que no se disponía de personal suficiente para proseguir con la labor de desarrollo de la capacidad en curso y, al mismo tiempo, atender las nuevas solicitudes de los Estados miembros.

Figura XI
Vacantes de la División de Macroeconomía y Gobernanza, 2019-2021



Fuente: Análisis de los recursos humanos llevado a cabo por la OSSI.

46. Además de las dificultades relativas a los recursos internos de la División, los datos obtenidos de las entrevistas señalaban otros dos factores esenciales que obstaculizaban sus esfuerzos por ofrecer un programa de desarrollo de la capacidad sostenible: la falta de seguimiento y el alto nivel de movimiento de los funcionarios públicos.

47. La falta de interacción a largo plazo de la División con los países a los que prestaba servicio fue un importante factor que limitó el progreso sostenido de sus intervenciones de desarrollo de la capacidad. Muchos entrevistados expresaron que, una vez finalizada una intervención de desarrollo de la capacidad, había poca comunicación o seguimiento por parte de la División. Se afirmó que era necesario más diálogo, orientación o servicios adicionales de desarrollo de la capacidad para crear una capacidad duradera y garantizar la asimilación perdurable de las herramientas y los conocimientos procedentes de las intervenciones.

48. Los entrevistados también señalaron el problema inherente al movimiento de los funcionarios públicos, habida cuenta de que estos se trasladaban dentro de su propia arquitectura gubernamental nacional o dejaban la administración pública por completo. Por lo tanto, no se mantenía la capacidad creada a partir de las intervenciones dentro de un país debido a los altos niveles de movimiento de los funcionarios públicos. En relación con el movimiento de los funcionarios públicos, también se mencionaron los cambios en la administración de los países y las correspondientes modificaciones en las prioridades políticas como obstáculos para la sostenibilidad de algunas intervenciones.

En algunas intervenciones de desarrollo de la capacidad se señalaron factores que posibilitaron la sostenibilidad

49. Los datos obtenidos de las entrevistas destacaron algunos elementos específicos de las intervenciones de desarrollo de la capacidad de la División, que se correlacionaron con el éxito a largo plazo. Cinco de los principales factores mencionados ejemplifican sistemáticamente los elementos positivos de las intervenciones sostenibles: la aceptación por parte del Gobierno, la creación de sistemas institucionales, la modalidad de formación de formadores, la focalización en

múltiples funcionarios relevantes y el aumento de los fondos de los proyectos piloto que tienen éxito.

La aceptación del Gobierno

50. Trabajar junto a los funcionarios públicos para apoyar sus objetivos a medio y largo plazo fue fundamental para garantizar la sostenibilidad. Se señaló que la participación de los líderes en la intervención y su colaboración al más alto nivel eran un método clave para garantizar la responsabilidad, la visibilidad continua, el interés y el compromiso. Además, algunos entrevistados mencionaron que conseguir que los funcionarios asignaran recursos y apoyaran la visión de las intervenciones era positivo para el éxito a largo plazo de los programas.

Creación de sistemas institucionales

51. Se informó de que trabajar con los beneficiarios para desarrollar un mecanismo, un proceso formal o una estructura para que el Gobierno prestara atención a una cuestión era útil para que la examinara a largo plazo y pudiera aprobar políticas al respecto. Un mecanismo estructurado para que la intervención de desarrollo de la capacidad siguiera siendo relevante entre los interesados se correlacionó positivamente con la sostenibilidad.

Modalidad de formación de formadores

52. El enfoque de formar a un conjunto de funcionarios en la función de formadores dedicados a transmitir conocimientos a otros dentro de los ministerios pertinentes facilitó la transferencia de conocimientos y competencias técnicas a un mayor número de beneficiarios de lo que habría sido posible de otro modo. En los casos en los que los beneficiarios se seleccionaron con un enfoque de formación de formadores, hubo más casos de sostenibilidad. También fue importante garantizar que los formadores recibieran apoyo para transferir los conocimientos dentro del Gobierno mediante el apoyo a la planificación y el seguimiento.

Focalización en múltiples funcionarios relevantes

53. El uso a largo plazo del desarrollo de la capacidad de la División estaba relacionado con la medida en que prestaba sus servicios a las personas adecuadas, así como con la formación de un número suficiente de funcionarios relevantes. Algunas intervenciones requirieron la participación específica de la División en múltiples esferas gubernamentales para la utilización de herramientas y conocimientos de forma satisfactoria. Además, la formación de un número adecuado de funcionarios resultó ser una estrategia que mitigó los inconvenientes asociados al elevado movimiento de los funcionarios públicos.

Aumento de fondos

54. Algunas de las intervenciones de desarrollo de la capacidad de la División se diseñaron inicialmente a corto plazo. Dada su naturaleza de programas piloto, los fondos duraderos constituían una limitación inherente a la sostenibilidad. La identificación de programas piloto exitosos y la utilización de fondos adicionales de otras fuentes para ampliar y continuar las actividades demostraron ser un enfoque satisfactorio en muchos casos. Por ejemplo, tanto la aplicación integrada de planificación y presentación de informes como las actividades de modelización macroeconómica comenzaron como proyectos de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo con un puñado de países piloto y posteriormente se ampliaron a otros países utilizando otras fuentes de financiación para responder a la creciente demanda de estos servicios.

E. Cuestiones transversales: los Objetivos de Desarrollo Sostenible se vincularon explícitamente con el trabajo de la División de Macroeconomía y Gobernanza y se integraron en él, pero esto no se logró en la misma medida con respecto al género y rara vez en cuanto a la discapacidad y los derechos humanos

De las cuestiones transversales, la integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible fue más explícita en el trabajo de la División de Macroeconomía y Gobernanza

55. La integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible fue evidente en el ámbito de los proyectos y el subprograma. Los documentos de planificación del subprograma y los documentos de los proyectos revelaron un esfuerzo concertado y sistemático para considerar cómo el trabajo del subprograma, incluidas sus intervenciones de desarrollo de la capacidad, contribuyó a lograr Objetivos específicos e indicadores conexos, a saber, los Objetivos 1 y 8 (análisis macroeconómico), 1, 8, 9 y 11 (planificación del desarrollo) y 16 y 17 (gobernanza económica)⁹.

56. Aunque la concordancia entre las actividades del subprograma y algunos de los Objetivos señalados era clara, los documentos de planificación del subprograma y los documentos de los proyectos no siempre vinculaban de forma lógica la realización de las actividades con su contribución prevista a los Objetivos y las metas conexas.

57. La División apoyó con éxito la incorporación de los Objetivos por parte de los Estados miembros, especialmente mediante la puesta en marcha de la aplicación integrada de planificación y presentación de informes. La aplicación se elaboró en respuesta a las necesidades de los Estados africanos de adoptar e integrar simultáneamente la Agenda 2030 y la Agenda 2063 en sus planes nacionales de desarrollo. La aplicación abordó y apoyó la integración de todos los Objetivos. Un total de 23 países recibieron ayuda para implantar la aplicación (véase el cuadro 4). Los Estados miembros entrevistados indicaron que esta intervención, en particular, reforzó su concienciación y su capacidad para integrar los Objetivos.

Las consideraciones de género en las intervenciones de desarrollo de la capacidad se limitaron a menudo a una participación equilibrada en cuanto al género

58. La integración de la perspectiva de género en el trabajo del subprograma tuvo resultados dispares. La Asamblea General estableció en varias resoluciones, entre ellas las resoluciones 53/120 y 60/1, que la perspectiva de género debía integrarse en todas las políticas y programas de las Naciones Unidas. En los documentos de planificación e información de los programas se indicaba que el subprograma informaba sistemáticamente sobre la labor de integración de la perspectiva de género, pero se observaba una falta de detalles y concreción.

59. El género fue la segunda cuestión transversal más señalada por los Estados miembros, los socios y el personal entrevistado. Las entrevistas, los materiales de capacitación y los documentos de los proyectos pusieron de manifiesto que la labor de integración se limitó a menudo a una participación equilibrada en cuanto al género de los intervinientes en la capacitación y de los panelistas.

⁹ Plan anual de actividades correspondiente a 2020 para el subprograma 1, relativo a política macroeconómica y gobernanza.

Las consideraciones sobre los derechos humanos y la inclusión de la discapacidad rara vez se incorporaron o reflejaron en el trabajo de la División de Macroeconomía y Gobernanza

60. Según las entrevistas y los documentos examinados, rara vez se tuvieron en cuenta los derechos humanos y la discapacidad al elaborar las intervenciones. Por lo tanto, el subprograma no integró estas cuestiones en relación con los Estados miembros. La Asamblea General estableció en varias resoluciones, entre ellas las resoluciones [60/251](#) y [75/154](#), que la perspectiva de los derechos humanos y la inclusión de la discapacidad debían incorporarse al sistema de las Naciones Unidas.

V. Recomendaciones

61. La División de Inspección y Evaluación formula cuatro importantes recomendaciones a la CEPA.

Recomendación 1 (resultados A, B y D)

62. La CEPA debería reforzar el seguimiento del desempeño de la División en el ámbito del subprograma. Debería aspirar a una gestión más eficaz de los datos de las solicitudes y las intervenciones y alentar la reunión sistemática de los resultados y la presentación de informes al respecto. El sistema de seguimiento del desempeño debería plasmar:

- a) Las solicitudes consolidadas de los Estados miembros derivadas de todos los canales de la Comisión por área temática de trabajo;
- b) Los informes de misión concluidos y detallados sobre la ejecución de las actividades de desarrollo de la capacidad;
- c) Las evaluaciones sistemáticas de la realización de cada intervención y de la transferencia de conocimientos mediante encuestas u otros medios dirigidos a los participantes;
- d) Los planes de acción elaborados con los beneficiarios en los que se describen las estrategias y los pasos que deben darse para que las intervenciones tengan éxito, incluido el apoyo de la División al seguimiento;
- e) La evaluación de los resultados alcanzados, con pruebas que los justifiquen (si procede).

Indicador de progreso: sistema reforzado de seguimiento del desempeño que incorpora todos los elementos señalados anteriormente

Recomendación 2 (resultado C)

63. La CEPA debería reforzar y formalizar la labor de intercambio de información y colaboración entre la División y el sistema de coordinadores residentes y el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Las medidas adoptadas deberían basarse en la puesta en marcha de la Plataforma de Colaboración Regional de África, de la que la Comisión es copresidenta. La CEPA debería desarrollar servicios para su función operacional que puedan ser compartidos con los socios y los Estados miembros a intervalos regulares. Además, deberían tomarse medidas para mejorar la planificación y la integración de las actividades con los miembros de las oficinas de los coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países a fin de garantizar la coherencia general de las actividades de las Naciones Unidas en los países y que las intervenciones de la Comisión se dirijan a los interesados adecuados en el momento oportuno.

Indicadores de progreso: difusión activa de los servicios de la CEPA; y pruebas de una mejor planificación e integración con los equipos de las Naciones Unidas en los países

Recomendación 3 (resultado D)

64. La CEPA también debería adoptar medidas que remedien la elevada tasa de vacantes en la División. Además, debería estudiar estrategias, incluido el uso de listas de preselección, para racionalizar la contratación en adelante y garantizar una dotación de personal adecuada.

Indicadores de progreso: contratación rápida de personal; y pruebas de las medidas necesarias adoptadas para reducir las tasas de vacantes y racionalizar la contratación

Recomendación 4 (resultado E)

65. La CEPA debería elaborar, difundir y aplicar orientaciones sobre la integración de cuestiones transversales en las esferas del género, la inclusión de la discapacidad y los derechos humanos.

Indicador de progreso: plan de acción concluido con pasos específicos y plazos para poner en práctica las orientaciones sobre la integración de las cuestiones clave

Anexo***Observaciones recibidas de la Comisión Económica para África****Respuesta al informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna**

Reforzar la vigilancia, la evaluación y el seguimiento de las intervenciones de la División de Macroeconomía y Gobernanza. La División de Macroeconomía y Gobernanza reconoce la importancia de hacer un seguimiento de sus intervenciones en el ámbito de los países, especialmente en las esferas de la puesta en marcha de la aplicación integrada de planificación y presentación de informes, el modelo macroeconómico de la Comisión Económica para África (CEPA) y la mejora de la gobernanza económica y las finanzas públicas para prestar servicios para el desarrollo sostenible. Se han realizado esfuerzos para institucionalizar sistemas que fomenten la titularidad nacional y las capacidades de los países. Por ejemplo, la División de Macroeconomía y Gobernanza ha dado un gran paso en la institucionalización de sus herramientas de planificación mediante la creación de la aplicación integrada de planificación y presentación de informes y de equipos de modelización macroeconómica en cada país de implantación. La División de Macroeconomía y Gobernanza también ha contratado a consultores de la aplicación integrada de planificación y presentación de informes en cada oficina subregional y a un equipo técnico de modelización macroeconómica compuesto por miembros del personal de todas las oficinas subregionales para prestar apoyo sobre el terreno a los Estados miembros. En el ámbito de la gobernanza económica y las finanzas públicas, la División de Macroeconomía y Gobernanza siguió prestando apoyo al Mecanismo Africano de Evaluación entre Pares y ayudó a seis países a establecer metodologías para medir la magnitud de los flujos financieros ilícitos procedentes de estos países. Estos mecanismos se reproducirán en otras intervenciones de la División de Macroeconomía y Gobernanza. Dicho esto, la División se enfrenta al eterno reto de conciliar, con recursos humanos y financieros limitados, los objetivos contrapuestos de responder a las crecientes solicitudes de los Estados miembros y profundizar en su apoyo a unos pocos países objetivo para ganar terreno y garantizar un impacto duradero.

Reforzar e institucionalizar la comunicación con los coordinadores residentes

La División de Macroeconomía y Gobernanza está actualmente en comunicación con los coordinadores residentes para acordar un programa anual de apoyo basado en sus necesidades y en los mandatos y competencias de la División. Estas discusiones se pusieron en marcha a raíz del apoyo de la División a los países en la planificación del desarrollo utilizando la aplicación integrada de planificación y presentación de informes. Los coordinadores residentes han expresado su interés en incorporar la aplicación integrada de planificación y presentación de informes en sus análisis comunes sobre países para determinar el alineamiento de los marcos de planificación nacional con sus compromisos a nivel continental y mundial. También han utilizado las previsiones y estimaciones del trabajo de modelización macroeconómica de la CEPA en los análisis comunes sobre países. Además, las oficinas de los coordinadores residentes han colaborado estrechamente con la División de Macroeconomía y Gobernanza en llevar a cabo el trabajo sobre los flujos financieros ilícitos y los marcos nacionales de financiación integrados.

* En el presente anexo, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna presenta el texto completo de las observaciones recibidas de la Comisión Económica para África. La práctica se ha instituido de conformidad con la resolución [64/263](#) de la Asamblea General, en atención a la recomendación del Comité Asesor de Auditoría Independiente.

Hacer frente a las elevadas tasas de vacantes de la División de Macroeconomía y Gobernanza

Las tasas de vacantes de la División de Macroeconomía y Gobernanza se han reducido considerablemente desde finales de 2021 y el primer trimestre de 2022. En el Cuadro Orgánico actualmente es necesario contratar a un funcionario de categoría P-4 tanto en la Sección de Planificación del Desarrollo como en la Sección de Análisis Macroeconómico. A la espera de que se constituya el equipo entrevistador, se ha iniciado la preselección de candidatos para la plaza de P-4 en la planificación del desarrollo. Otra plaza sigue ocupada, ya que su titular continúa en una vacante temporal en la División de Género, Pobreza y Políticas Sociales, y la Sección de Gobernanza Económica y Finanzas Públicas no ha podido reemplazar, ni siquiera temporalmente, los servicios de dicho funcionario.

Incorporación de la perspectiva de género y la discapacidad

La CEPA ha puesto en marcha una campaña masiva de promoción de la perspectiva de género para mejorar la composición de su personal en este ámbito. Los candidatos recomendados para los puestos de las Naciones Unidas deben someterse a un extenso proceso de preselección para determinar y justificar su elección frente a una candidata. La CEPA también cuenta con un sistema de marcadores de género que evalúa la medida en que los entregables de la CEPA o la División de Macroeconomía y Gobernanza tienen en cuenta la dimensión de género. En cuanto al desarrollo de la infraestructura física, la CEPA ha invertido en la mejora del acceso de las personas con discapacidad a sus instalaciones. Sin embargo, en el aspecto sustantivo, la atención a las discapacidades ha sido limitada debido a la escasez de datos sobre discapacidades en África y al enfoque macroeconómico de su trabajo, que gira en torno a indicadores tradicionales como la deuda, los tipos de interés, los déficits y el nivel de precios. En adelante, y si los datos lo permiten, los estudios del macroimpacto analizarán la viabilidad de incorporar las discapacidades en el macroanálisis. Además, la División de Macroeconomía y Gobernanza pretende potenciar la inclusión del género y la discapacidad en las reuniones y talleres.

Derechos humanos

En lo que respecta a los derechos humanos, la dimensión económica de estos es el núcleo del trabajo de la División. Los derechos políticos, en cambio, quedan fuera del ámbito del mandato de la División. Con arreglo a la Declaración Universal de Derechos Humanos, no puede realizarse el ideal de los seres humanos libres, liberados del temor y de la miseria, a menos que se creen condiciones que permitan a cada persona gozar de sus derechos económicos, sociales y culturales, así como de sus derechos civiles y políticos. Los derechos humanos son, por tanto, multidimensionales. Son políticos, sociales y económicos. En el contexto de su mandato, las actividades de la División tienen como objetivo mejorar el nivel de vida abordando cuestiones socioeconómicas de empleo, movilización de recursos, mejora de la planificación y mejora de la gobernanza económica. De hecho, el presente informe reconoce los esfuerzos de la División en este ámbito. Por lo tanto, afirmar que no se tienen en cuenta las cuestiones de derechos humanos no es coherente con las propias conclusiones del informe.