



## Consejo Económico y Social

Distr. general  
17 de abril de 2020  
Español  
Original: inglés

**Adopción de decisiones**

---

### Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

**Período de sesiones anual de 2020**

29 de junio a 2 de julio de 2020

Tema 8 del programa provisional\*

### **Informe anual de 2019 sobre la función de evaluación en el UNICEF**

#### *Resumen*

El presente informe contiene un panorama general de la función de evaluación del UNICEF en 2019 e información actualizada sobre la aplicación de la política de evaluación revisada del UNICEF ([E/ICEF/2018/14](#)) y del plan de evaluaciones mundiales para 2018-2021 ([E/ICEF/2018/3](#)).

En el informe se presenta también un análisis detallado del desempeño de la función de evaluación en todos los niveles de la organización y un resumen de las principales conclusiones de varias evaluaciones institucionales.

En la sección IX se recogen los elementos de una posible decisión para que la Junta Ejecutiva los examine.

---

\* [E/ICEF/2020/6](#).



## I. Introducción

1. En septiembre de 2019, el Secretario General lanzó un llamamiento urgente a la movilización de la comunidad internacional para avanzar hacia un decenio de acción en apoyo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. A solo diez años del plazo fijado para lograr los Objetivos, los esfuerzos no avanzan ni a la velocidad ni a la escala necesarias. Se requieren medidas valientes e innovadoras a todos los niveles para cumplir la promesa de no dejar a nadie atrás.

2. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible establece una visión clara, pero las dificultades para hacerla realidad siguen siendo enormes. La pandemia de enfermedad por coronavirus de 2019 (COVID-19) plantea desafíos mundiales a una escala nunca vista desde la Segunda Guerra Mundial y con consecuencias sin precedentes para todas las sociedades del mundo. Las emergencias humanitarias siguen cobrándose numerosas vidas entre los más vulnerables, provocadas por factores complejos, a menudo superpuestos, que interactúan de formas impredecibles. Las migraciones en masa, la desigualdad, la incertidumbre económica y el cambio climático están afectando incluso a las sociedades más prósperas y hasta ahora optimistas. En este contexto de complejidad sin igual, los Gobiernos y sus asociados necesitan las mejores pruebas disponibles de qué es lo que funciona a fin de obtener resultados.

3. Para la función de evaluación del UNICEF, responder al llamamiento a la acción del Secretario General requiere centrar de nuevo la atención en tres ámbitos principales. En primer lugar, aumentar el apoyo al desarrollo de la capacidad nacional de evaluación y a la evaluación, dirigida por los países, de las políticas y los programas nacionales, lo que incluye reforzar los exámenes nacionales voluntarios para facilitar la puesta en común de los éxitos, las dificultades y las lecciones aprendidas en la implementación de la Agenda 2030. En segundo lugar, trabajando con asociados en el contexto de la reforma de las Naciones Unidas, se deben seguir acelerando las evaluaciones conjuntas con organismos del sistema de las Naciones Unidas, prestando más atención al plano nacional para apoyar los procesos del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS). Por último, deben elaborarse herramientas ágiles e innovadoras de recopilación de datos y de análisis para apoyar la gestión adaptable y la mejora continua conectando al mismo tiempo con una gama más amplia de partes interesadas para utilizar mejor las evaluaciones.

4. En este contexto, la función de evaluación del UNICEF sigue aplicando al ritmo previsto la política de evaluación revisada ([E/ICEF/2018/14](#)) y el plan de evaluaciones mundiales ([E/ICEF/2018/3](#)), y en 2019 logró resultados destacables. De acuerdo con la política, los esfuerzos se han centrado en fortalecer los factores clave indicados en la teoría del cambio de la evaluación, como los recursos financieros y humanos, la gobernanza y el aseguramiento de la calidad, la orientación y las herramientas, el desarrollo de la capacidad dentro del UNICEF y con los asociados, los sistemas para supervisar el desempeño y las asociaciones para la evaluación.

5. Con respecto a los recursos, en 2019 continuó la tendencia reciente de aumento de los gastos en evaluación, la cual representó el 0,86 % del gasto programático frente al 0,80 % alcanzado en 2018. El Fondo Mancomunado para las Evaluaciones, que está en su segundo año, ha contribuido notablemente a esta mejora del desempeño. Sin embargo, los gastos siguen por debajo del parámetro de referencia fijado por la Junta Ejecutiva en su decisión [2018/10](#), en la que solicitó que la evaluación alcanzara el 1 % de los gastos de los programas para el final de 2019.

6. El número de evaluaciones realizadas sigue en aumento y en una valoración independiente se confirmó que el UNICEF está logrando mejores resultados que

nunca en cuando a la calidad y la cobertura de las evaluaciones. La organización ha logrado integrar mejor la igualdad de género en las evaluaciones, y las evaluaciones institucionales también están dedicando cada vez más atención a la respuesta humanitaria.

7. En el presente informe se describe cómo ha progresado la función de evaluación del UNICEF en la aplicación de la política revisada y el plan de evaluaciones mundiales.

8. En la siguiente sección del informe se examinan las actividades realizadas en el marco de la función de evaluación del UNICEF para mejorar la supervisión y el aprendizaje en un mundo que cambia rápidamente. En la sección III figuran las contribuciones del UNICEF a la agenda de reforma de las Naciones Unidas, incluidas las evaluaciones en todo el sistema y las evaluaciones conjuntas y el fortalecimiento de la capacidad de evaluación a nivel nacional. En la sección IV se analiza la cobertura y la calidad de la evaluación y se examinan temas nuevos y emergentes que se trataron en las evaluaciones del UNICEF en 2019. En la sección V se describen las medidas adoptadas en 2019 para fortalecer los factores principales indicados en la política de evaluación, como la gobernanza, el aseguramiento de la calidad, la orientación y las herramientas. En la sección VI se examinan los esfuerzos realizados en 2019 para mejorar el uso de la evaluación y el aprendizaje. La sección VII contiene una breve reseña de las evaluaciones institucionales realizadas en 2019. Por último, en la sección VIII se examinan las prioridades para el año siguiente.

9. En la sección IX se incluyen los elementos de una posible decisión para su análisis por parte de la Junta Ejecutiva.

## **II. La evaluación del UNICEF en un mundo cambiante**

10. Un objetivo primordial de la evaluación es proporcionar pruebas oportunas y adecuadas para la supervisión y el aprendizaje. Para cubrir esta necesidad en contextos que cambian rápidamente, la evaluación debe ser ágil y tener capacidad de respuesta y basarse en herramientas y enfoques innovadores que permitan la generación, difusión y utilización rápidas de pruebas de calidad. Las nuevas tecnologías ofrecen oportunidades prometedoras de aprovechar nuevas fuentes de datos en tiempo real y facilitar modos más eficaces e inclusivos de intercambio de información. Enfoques innovadores de la evaluación como la participación dinámica de los ciudadanos proporcionan un análisis más rico y oportuno y favorecen la aplicación de las recomendaciones. Los nuevos productos y herramientas de evaluación permiten a la organización elegir de una gama más amplia de herramientas orientadas a distintas necesidades, entre ellas la toma de decisiones, la supervisión y el aprendizaje en tiempo real, y abordar nuevas esferas que han surgido o se han hecho más importantes en los últimos años, como las emergencias de salud pública, la lucha contra el cambio climático y los vínculos entre la programación humanitaria y de desarrollo. El UNICEF logró importantes avances en estas categorías en 2019.

### **A. Tecnologías innovadoras para la evaluación**

11. Para evaluar la respuesta del UNICEF a la crisis de nivel 2 en el Camerún, se están combinando los datos en tiempo real recopilados mediante el mecanismo U-Report con el seguimiento sobre el terreno realizado por terceros para reunir información de un grupo más amplio de interesados, incluida la población afectada. La Oficina de Evaluación está estudiando otros modos en que puede utilizarse el mecanismo U-Report para contribuir a la recopilación de datos como parte de esfuerzos más amplios para recibir opiniones directas de distintos grupos de población en el plano nacional.

12. A fin de que las pruebas obtenidas de la evaluación sean más accesibles para los encargados de formular políticas y el público, la Oficina de Evaluación, en asociación con el Centro de Investigaciones Innocenti, está elaborando una plataforma mundial de pruebas digitales, denominada Global Development Commons, centrada en políticas y programación para la infancia. Mediante una combinación de producción colectiva (*crowdsourcing*) y enfoques más tradicionales para aprovechar las pruebas, esta plataforma reúne pruebas obtenidas de la evaluación y la investigación del UNICEF, otros organismos multilaterales y de las Naciones Unidas, Estados Miembros, instituciones académicas y diversas comunidades, con lo que proporciona fácil acceso a pruebas fundamentales cuando los países estudian la posibilidad de ampliar las intervenciones centradas en la infancia en apoyo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

## **B. Enfoques innovadores de la evaluación**

13. La respuesta humanitaria sigue representando un gran porcentaje de la labor del UNICEF y el número de evaluaciones humanitarias realizadas por la organización sigue aumentando en consecuencia. Los diseños y métodos usados en estas evaluaciones reflejan también la complejidad a que se enfrentan el UNICEF, sus asociados y las poblaciones afectadas en las situaciones de emergencia. El uso de métodos de evaluación en tiempo real permitió una generación más rápida de pruebas y una participación más significativa de los interesados en etapas clave.

14. Por ejemplo, la evaluación en tiempo real de la respuesta del UNICEF al ciclón Idai en Malawi, Mozambique y Zimbabwe generó pruebas fundamentales para orientar las actividades de recuperación que se están realizando en los países afectados y basar en ellas las actividades de preparación de la organización para otras crisis de aparición repentina en el futuro y su respuesta a ellas. En la evaluación en tiempo real se utilizaron enfoques participativos para validar las conclusiones junto a los interesados, debatir planes de acción en tiempo real y elaborar recomendaciones a más largo plazo, con lo que se hizo más pertinente y útil la evaluación. En general, la evaluación constató que el UNICEF desempeñaba un papel crucial en las tres respuestas de emergencia dirigidas por los Gobiernos. Algunos logros alcanzados fueron contener rápida y eficazmente el cólera, contribuir a las evaluaciones iniciales de las necesidades y adoptar iniciativas para prevenir la explotación y los abusos sexuales. En las recomendaciones se abordó la alerta temprana, la gestión y supervisión de la información y la duración de los despliegues de refuerzo y los acuerdos de cooperación para programas, y se pidió dedicar más atención a la equidad y la igualdad de género.

15. El UNICEF ha hecho especial hincapié en desarrollar y aplicar un menú más amplio de productos de evaluación que apoyen la toma de decisiones en las etapas más tempranas, cuando las pruebas son especialmente importantes. Los estudios de evaluabilidad pueden reforzar la planificación y el diseño de los programas, entre otras cosas mediante mejoras que garanticen que los programas puedan evaluarse eficazmente en el futuro.

16. Por ejemplo, el estudio de evaluabilidad de la protección infantil en las actividades humanitarias aportó pruebas del grado en que el trabajo del UNICEF se basa en una lógica programática razonable y ha establecido sistemas adecuados para medir y verificar los resultados. En el estudio se constató que la mayoría de los mecanismos de supervisión institucional de la organización estaban en funcionamiento pero debían racionalizarse aún más y que, si bien el UNICEF estaba trabajando para mejorar los sistemas e indicadores, la agregación de datos, desde el plano del terreno hasta la sede, seguía siendo escasa, lo que reducía la validez y la

comparabilidad de los datos. Entre otras medidas, el UNICEF debe elaborar una vía completa de evaluación del efecto de los programas y un marco de resultados conexo, con indicadores a diferentes niveles para la protección de la infancia en las actividades humanitarias. Asimismo, el estudio de evaluabilidad del trabajo del UNICEF en pro del desarrollo, la participación y el empoderamiento de los adolescentes indicó que debían desenvolverse las vías programáticas a fin de empoderar a los adolescentes. Asimismo, se recomendó mejorar la coherencia entre las intervenciones sectoriales y aumentar el uso de los programas dirigidos por jóvenes.

### **C. Nuevos productos e instrumentos de evaluación**

17. Cuando procedía, la Oficina de Evaluación ha realizado actividades de evaluación orientadas específicamente a fomentar la supervisión y el aprendizaje en relación con procesos de toma de decisiones que cambian rápidamente. La Oficina encargó un análisis del panorama humanitario como parte de un examen más amplio para comprender el contexto en que trabaja el UNICEF, determinar tendencias y desafíos recientes y averiguar lo que se requiere para ser un líder eficaz en pro de la infancia en varios tipos de crisis humanitarias. El análisis, que se centró en emergencias complejas, dio lugar a un catálogo de ideas y buenas prácticas actuales que el UNICEF puede utilizar para tomar decisiones fundamentadas cuando examine sus propias actividades humanitarias. En el análisis se recalcó la necesidad de mejorar la colaboración con las poblaciones afectadas y la sociedad civil local y se pidió que se reforzara la capacidad de la organización para la negociación con las autoridades que controlan el acceso a los civiles que necesitan asistencia y protección, y que el UNICEF redoblara sus actividades de promoción basada en los derechos para hacer que los garantes de derechos rindieran cuentas de sus acciones.

18. Como parte de los esfuerzos por aumentar la disponibilidad de datos de referencia, la Oficina de Evaluación está poniendo a prueba un instrumento de evaluación de la preparación, a fin de indicar deficiencias, desafíos y oportunidades a la hora de aumentar la función de la organización en un determinado ámbito de trabajo. La primera prueba, que implica evaluar la preparación del UNICEF para ampliar el alcance de su labor en relación con el cambio climático y la infancia, concluirá en el segundo trimestre de 2020.

19. La evaluación en el UNICEF está respondiendo a la necesidad de mejorar los métodos para evaluar la contribución de la organización a los resultados obtenidos mediante políticas públicas centradas en la infancia, especialmente en los países de ingreso medio y alto. Por ejemplo, el enfoque del seguimiento de procesos se utilizó para configurar la aportación del UNICEF a la estrategia “Yo me apunto” del Gobierno de Costa Rica.

## **III. La evaluación del UNICEF en el marco de la reforma de las Naciones Unidas**

20. En esta sección figuran las contribuciones del UNICEF a la agenda de reforma de las Naciones Unidas, incluidas las evaluaciones de todo el sistema y las evaluaciones conjuntas y el fortalecimiento de la capacidad de evaluación a nivel nacional.

21. En 2019, el UNICEF se asoció con otros organismos de las Naciones Unidas para promover la coherencia de la evaluación y centrar más la atención en la evaluación en todo el sistema. A este respecto, se realizaron varias evaluaciones conjuntas a nivel mundial y nacional. A nivel mundial, en 2019 el UNICEF y el Fondo

de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) realizaron dos evaluaciones institucionales conjuntas en las que abordaron los programas conjuntos relativos al matrimonio infantil y la eliminación de la mutilación genital femenina. En junio de 2019 se concluyó una síntesis de evaluaciones conjuntas realizadas con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, en colaboración con el Banco Mundial y el Organismo Noruego de Cooperación para el Desarrollo, titulada “Evaluación del cumplimiento del ODS 4 meta 5: igualdad e inclusión en educación”, antes del foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible que tuvo lugar en julio de 2019. El UNICEF colaboró con la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas en la evaluación conjunta de los fondos mancomunados para actividades humanitarias en los países. Además, el UNICEF colaboró activamente con organismos del sistema de las Naciones Unidas en el marco del Grupo Directivo de la Evaluación Humanitaria Interinstitucional para evaluar la respuesta colectiva de la comunidad internacional a las sequías recurrentes en Etiopía entre 2015 y 2018, así como para iniciar una evaluación de la respuesta conjunta de la comunidad internacional al ciclón Idai en Mozambique y una evaluación conjunta de las actividades humanitarias colectivas en la esfera de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas.

22. En el plano nacional, el UNICEF participó en varias evaluaciones temáticas conjuntas con otros organismos del sistema de las Naciones Unidas. En Jordania, por ejemplo, el UNICEF, el UNFPA y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres realizaron una evaluación del programa conjunto Hemayati, que promueve la salud y el bienestar de las mujeres y las niñas. En Zambia, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, la Organización Internacional del Trabajo, la Organización Internacional para las Migraciones, el UNICEF y el Programa Mundial de Alimentos encargaron una evaluación del programa conjunto de protección social. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el UNFPA, el UNICEF y la oficina conjunta de las Naciones Unidas en Cabo Verde encargaron la evaluación de un proyecto para combatir la anemia en los niños y las embarazadas. El Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida, el UNICEF y la Organización Mundial de la Salud colaboraron en Argelia en la evaluación de la estrategia nacional para la eliminación de la transmisión materno-infantil del VIH.

23. A medida que se priorizan con más frecuencia las evaluaciones del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) y el MCNUDES, las oficinas regionales del UNICEF han ejercido un papel clave para apoyarlas. El UNICEF copresidió el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Evaluación en Asia y el Pacífico (UNEDAP) y organizó un curso de capacitación sobre la evaluación en el contexto de las Naciones Unidas, que tenía por objeto mejorar la capacidad de evaluación del personal de las Naciones Unidas en la región y brindó la oportunidad de hablar sobre las directrices de evaluación conjunta y las lecciones aprendidas de las evaluaciones del MANUD. En los últimos cinco años, el UNEDAP ha prestado servicios de aseguramiento de la calidad para todas las evaluaciones del MANUD en la región y ha ayudado a varios equipos de las Naciones Unidas en los países a analizar sus evaluaciones. Sobre la base de las experiencias en la región de Asia Oriental y el Pacífico, el UNICEF está iniciando en la región de África Oriental y Meridional una red más estrecha de puntos focales de evaluación de las oficinas regionales de los organismos de las Naciones Unidas, a fin de fomentar la colaboración y desarrollar la capacidad de evaluación del personal de las Naciones Unidas apoyando las evaluaciones del MANUD y del MCNUDES en el plano nacional.

24. El UNICEF siguió reforzando su participación en el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas en 2019, participando en grupos de trabajo sobre la profesionalización, la ética, la evaluación humanitaria, la evaluación en todo el

sistema, el género, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el desarrollo de la capacidad nacional de evaluación. La Oficina de Evaluación adscribió a un funcionario de categoría superior a la Oficina del Vicesecretario General para que apoyara la labor en curso en relación con la evaluación independiente a nivel de todo el sistema.

25. El fortalecimiento de la capacidad de evaluación a nivel nacional es un aspecto crucial de la Agenda 2030 y un objetivo explícito de la política de evaluación revisada del UNICEF. Las evaluaciones de las políticas, estrategias y programas nacionales contribuyen a desarrollar las capacidades nacionales y a ampliar programas que funcionan. Las evaluaciones realizadas conjuntamente con los Gobiernos son especialmente importantes en este sentido. Un ejemplo de ello es la evaluación multipaís realizada en 2019 sobre las visitas a domicilio para la salud y el bienestar de los niños de corta edad en Europa y Asia Central (en la que participaron Armenia, Macedonia del Norte y Serbia, así como Kosovo<sup>1</sup>), que contó con una importante participación gubernamental, inclusive en la adopción de recomendaciones.

26. En respuesta a la petición de acelerar la implementación de la Agenda 2030 y según lo solicitado en la política de evaluación revisada, el UNICEF ha aumentado su contribución a las evaluaciones dirigidas por los países. Algunos ejemplos de este apoyo en 2019 son los siguientes:

a) Evaluación sinóptica de la aplicación del Programa Estatal de Justicia para Menores en Kirguistán en el período 2014-2018, a petición del Parlamento de Kirguistán;

b) Evaluación del impacto, dirigida por el país, de la donación de apoyo a la infancia en Tailandia, que generó conclusiones y recomendaciones que influyeron en las decisiones gubernamentales y de los asociados clave para el desarrollo a fin de aumentar la cobertura de la donación;

c) Evaluación, dirigida por el país, del Programa de Alimentación de Grupos Vulnerables de Botswana, un programa de alimentación suplementaria para todos los niños de entre 6 y 59 meses;

Evaluación por el Tribunal Supremo del Caribe Oriental de la capacitación sobre

d) derechos humanos y la aplicación de principios y criterios normativos por los jueces y magistrados de la zona del Caribe Oriental;

e) Evaluación, dirigida por el país, del Programa de Cooperación Trilateral Sur-Sur entre el Brasil y el UNICEF, que reforzó la colaboración para el desarrollo de la capacidad;

f) Evaluación, dirigida por el país, del Servicio de Alimentación Escolar del Programa Escuelas de Tiempo Completo del Gobierno de México;

g) Evaluación formativa de las estrategias y los enfoques aplicados para desarrollar un sistema de protección infantil en Gabón (2012-2017).

27. En 2019, la Oficina de Evaluación se asoció con una amplia gama de agentes dedicados a ampliar la capacidad para evaluar la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Por ejemplo, en asociación con el Ministerio de Relaciones Exteriores de Finlandia, International Institute for Environment and Development y EvalSDGs<sup>2</sup>, el UNICEF proporcionó apoyo conjunto para integrar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la planificación nacional en diversos contextos. Posteriormente se ha elaborado una guía sobre la evaluación para conectar las

<sup>1</sup> En el contexto de la resolución 1244 (1999) del Consejo de Seguridad.

<sup>2</sup> Una red de responsables de política, instituciones y profesionales que promueven el papel fundamental de la evaluación para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

prioridades nacionales con los Objetivos, que se está utilizando para implicar a más agentes nacionales.

28. El UNICEF está proporcionando más pruebas obtenidas de la evaluación con miras a fortalecer los exámenes nacionales voluntarios, que tienen por objeto compartir los éxitos, los desafíos y las lecciones aprendidas en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En este contexto, el UNICEF y la Comisión Económica para África organizaron el segundo foro anual titulado “Strengthening National Evaluation Capacities for the Africa We Want: Towards evidence-based SDG and Agenda 2063 reporting” (Fortalecer las capacidades nacionales de evaluación para lograr el África que queremos: hacia la presentación de informes con base empírica sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2063). El foro, celebrado en Addis Abeba y en el que participaron funcionarios públicos de alto nivel, representantes de la sociedad civil, parlamentarios y asociados para el desarrollo, abordó las necesidades específicas de evaluación de 17 países africanos que están preparando sus exámenes para presentarlos en el foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible en julio de 2020. El UNICEF y la Comisión Económica para África también elaboraron una guía sobre la incorporación de la evaluación en los exámenes nacionales voluntarios.

29. En cooperación con los organismos de las Naciones Unidas y EvalSDGs, la Oficina de Evaluación organizó, durante la reunión del foro político de alto nivel de 2019, actos paralelos centrados en las pruebas obtenidas de las evaluaciones nacionales dirigidas por Chile y México.

30. La Oficina de Evaluación contribuyó sustancialmente a la labor de EvalPartners<sup>3</sup>, siguió copresidiendo EvalSDGs y prestó apoyo de secretaría al Foro Mundial de Parlamentarios para la Evaluación.

31. Por último, la Oficina de Evaluación organizó sesiones y mesas redondas sobre la evaluación y los Objetivos de Desarrollo Sostenible en conferencias clave, incluidas la Conferencia de la Asociación Africana de Evaluación en Abiyán, la Conferencia Internacional sobre Capacidades Nacionales de Evaluación y el Foro Regional de Parlamentarios para la Evaluación, celebrado en el Parlamento de Kirguistán.

#### **IV. Cobertura y calidad de la evaluación en el marco de la nueva política de evaluación**

32. En la presente sección se analiza la cobertura y la calidad de la evaluación y se examinan temas nuevos y emergentes tratados en las evaluaciones del UNICEF en 2019.

##### **A. Presentación y cobertura de las evaluaciones**

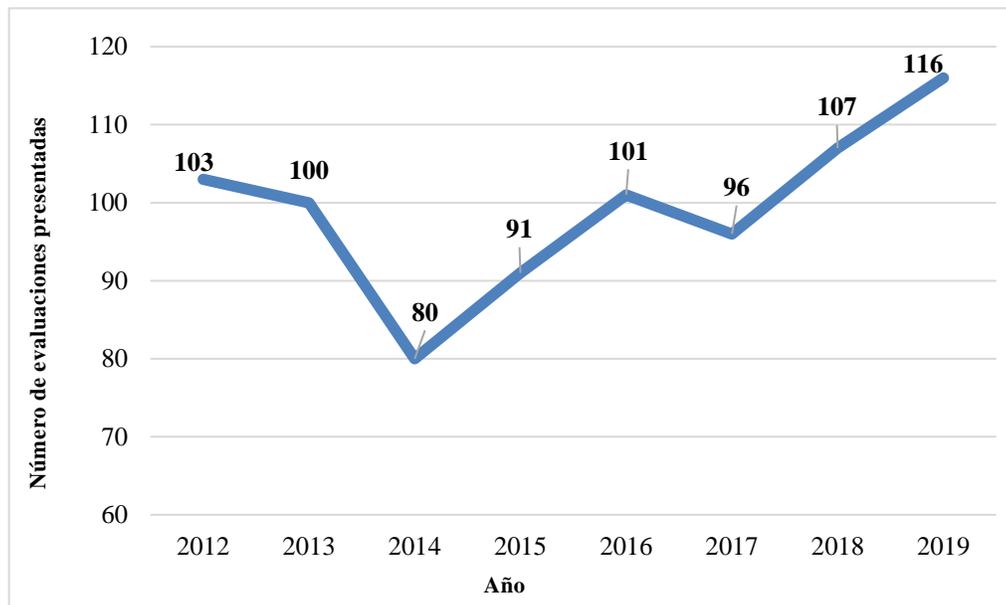
33. El número de evaluaciones realizadas sigue aumentando cada año, y al final del ciclo de evaluación anual se habían realizado 116 evaluaciones, frente a 107 en 2018 (véase la figura I). Se prevé finalizar varias evaluaciones más en los próximos meses. En la mayoría de las regiones aumentó el número de evaluaciones realizadas en 2019, en parte debido a la mejora de la planificación de la evaluación a nivel nacional, así

---

<sup>3</sup> EvalPartners, entidad formada por la Organización Internacional para la Cooperación en Materia de Evaluación y las Naciones Unidas, es una alianza de organizaciones de la sociedad civil y organizaciones voluntarias para la evaluación profesional que se esfuerzan por influir en los responsables de la adopción de políticas, la opinión pública y otras partes interesadas clave para que reconozcan que la evaluación eficaz es necesaria para tomar cualquier decisión importante.

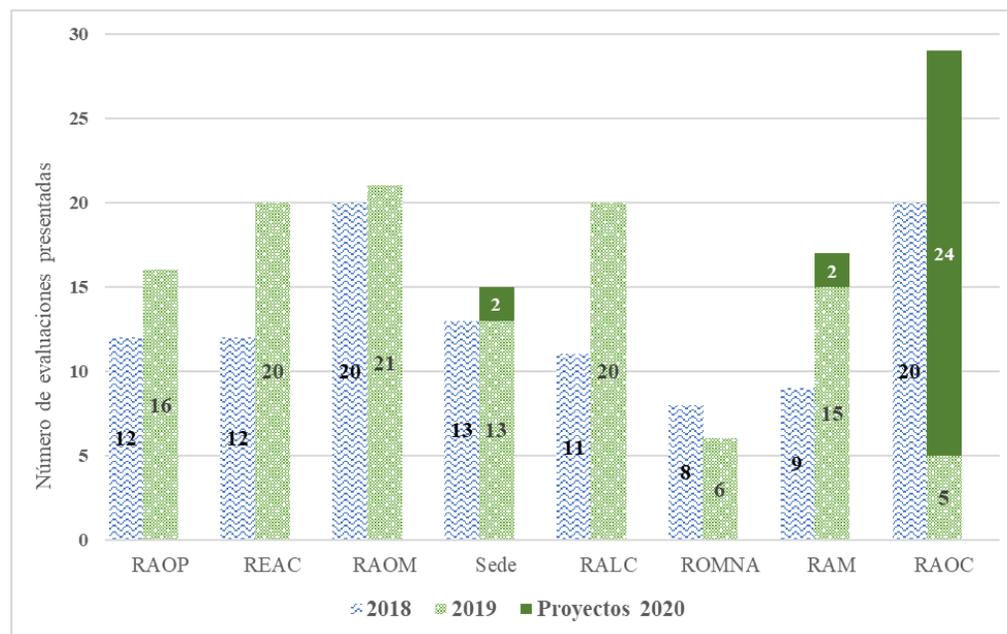
como a los recursos adicionales proporcionados mediante el Fondo Mancomunado para las Evaluaciones (véase la figura II).

Figura I  
Presentación de evaluaciones, 2012-2019



Fuente: Evidence Information Systems Integration (EISI).

Figura II  
Presentación de las evaluaciones por región

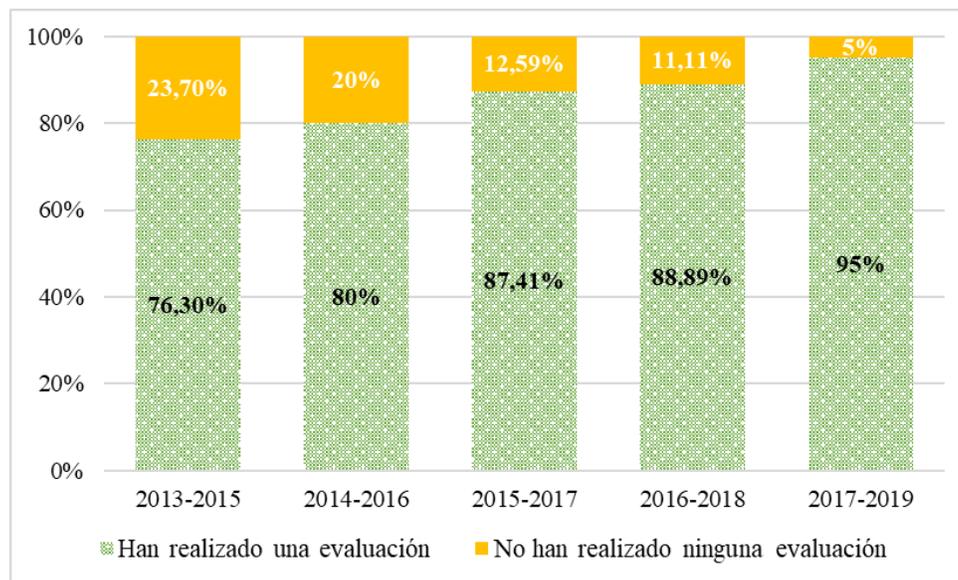


Leyenda: RALC: región de América Latina y el Caribe; RAM: región de Asia Meridional; RAOC: región de África Occidental y Central; RAOM: región de África Oriental y Meridional; RAOP: región de Asia Oriental y el Pacífico; REAC: región de Europa y Asia Central; ROMNA: región de Oriente Medio y Norte de África.

Fuente: EISI.

34. La cobertura geográfica de la evaluación también siguió mejorando en 2019. Este cálculo evalúa si una oficina en un país ha realizado una evaluación en los últimos tres años.

Figura III  
Cobertura geográfica de las evaluaciones, 2013-2019<sup>a</sup>

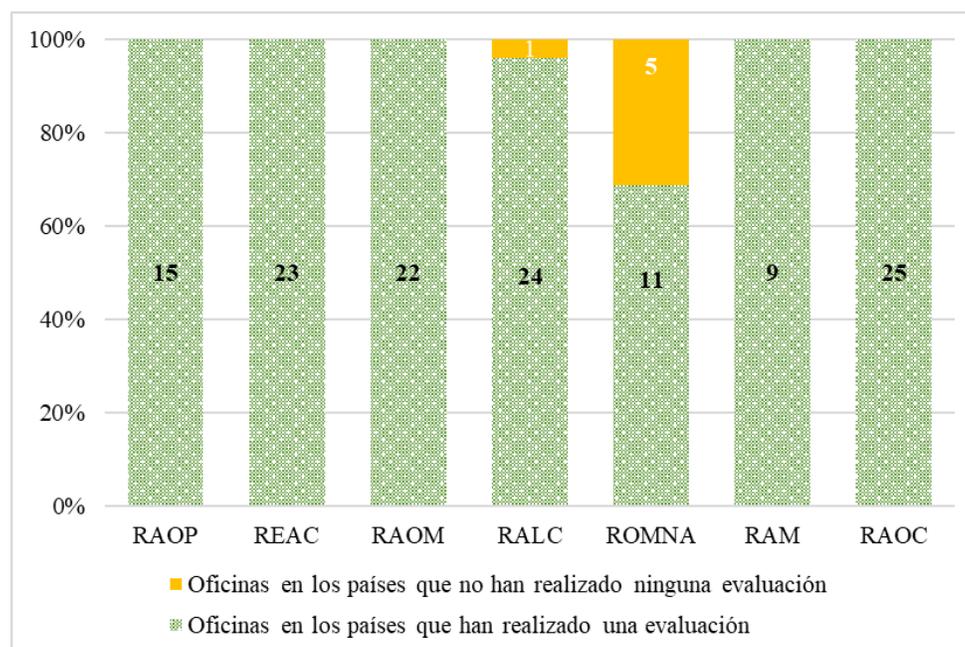


Fuente: EISI.

<sup>a</sup> Sobre la base de las evaluaciones presentadas después del cierre del ciclo (borradores para 2020).

35. Las oficinas en los países que no han presentado una evaluación desde que se creó la base de datos en 2008 se concentran en la región de Oriente Medio y Norte de África (Arabia Saudita, Libia, República Islámica del Irán), más un país de la región de América Latina y el Caribe (República Bolivariana de Venezuela). Las oficinas en Omán y la República Árabe Siria realizaron una evaluación por última vez en 2016. Las oficinas en la República Islámica del Irán, Libia y la República Bolivariana de Venezuela han iniciado evaluaciones de las que informarán en 2021.

Figura IV  
Cobertura geográfica de las evaluaciones por región, 2017-2019<sup>a</sup>



*Leyenda:* RALC: región de América Latina y el Caribe; RAM: región de Asia Meridional; RAOC: región de África Occidental y Central; RAOM: región de África Oriental y Meridional; RAOP: región de Asia Oriental y el Pacífico; REAC: región de Europa y Asia Central; ROMNA: región de Oriente Medio y Norte de África.

*Fuente:* EISI.

<sup>a</sup> Sobre la base de las evaluaciones presentadas después del cierre del ciclo (borradores para 2020).

## 1. Distribución temática

36. De los 116 productos de evaluación presentados en 2019, 112 eran evaluaciones completas, tres eran estudios de evaluabilidad y uno era un examen. Las 112 evaluaciones fueron sometidas a una valoración independiente de la calidad de la evaluación y se analizó también en qué medida abordaban diversos parámetros, como la igualdad de género y la acción humanitaria, así como su enfoque temático. Sobre la base de este análisis, la distribución de las evaluaciones por grupo de objetivos del Plan Estratégico para 2018-2021 muestra el mayor número de evaluaciones en el grupo de objetivos 1 y el menor número en el grupo de objetivos 4, lo que refleja parcialmente la distribución de los gastos programáticos del año anterior. En la función de evaluación seguirá tratándose de lograr una distribución que refleje la pauta de los gastos programáticos de la organización.

Cuadro 1  
Distribución temática de las evaluaciones

Grupo de objetivos	Evaluaciones en 2019		Gasto programático del UNICEF en 2018 (porcentaje)
	Número de evaluaciones	Porcentaje	
Cada niño sobrevive y prospera	34	30,36	39,03
Cada niño aprende	21	18,75	22,10
Cada niño está protegido de la violencia y la explotación	19	16,96	12,20
Cada niño vive en un ambiente seguro y limpio	8	7,14	18,75
Cada niño tiene una oportunidad equitativa en la vida	10	8,93	7,92
Ámbitos de múltiples objetivos	20	17,86	–
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

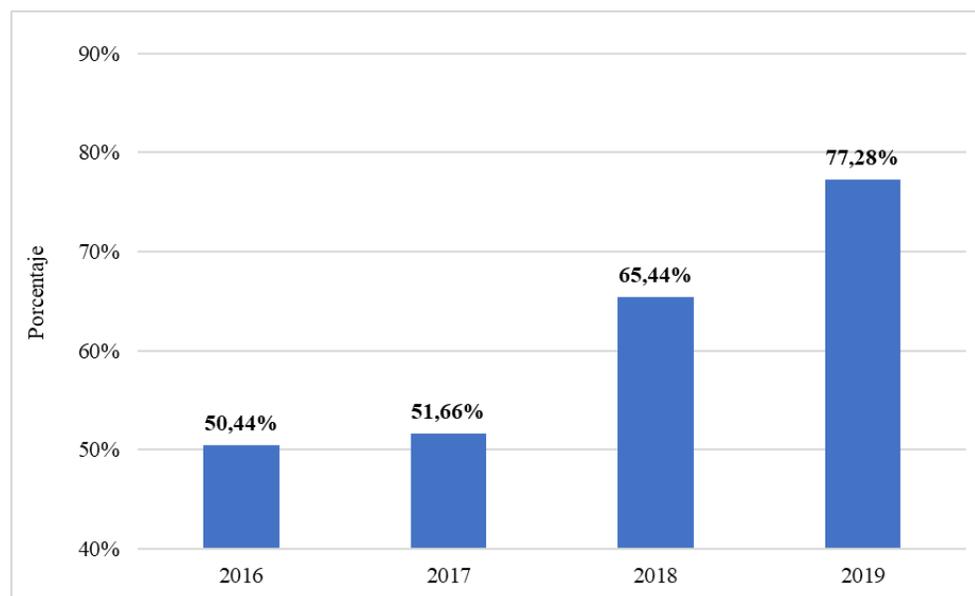
Fuente: Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación.

## 2. Prioridades intersectoriales del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021: igualdad de género y acción humanitaria

37. La cobertura de los temas intersectoriales (género y acción humanitaria) muestra una mejora con respecto al año anterior. El 75 % de las evaluaciones (84) incorporaron principios de igualdad de género, frente a un 51 % (54) en 2018, lo que obedece a las inversiones realizadas por la Oficina de Evaluación y las oficinas regionales en 2019 para aumentar la capacidad del personal en materia de análisis de la igualdad de género en la evaluación. Además, el UNICEF realizó un análisis del Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros del UNICEF en el que evaluó la calidad, la aplicación y los resultados de los dos planes sucesivos de la organización (véase la sección V).

38. Además, ha mejorado el desempeño de la evaluación en virtud del Plan de Acción para todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. La puntuación media agregada del UNICEF para la cartera de 2019 es de 9,27 (77 %), lo cual se considera que “supera los requisitos”. Esto supone una mejora con respecto a la puntuación de 6,15 alcanzada el año pasado (“cercano a los requisitos”) y continúa la tendencia general de mejora observada desde 2015, que obedece al fortalecimiento del análisis de la igualdad de género y la presentación de informes al respecto en las evaluaciones.

Figura V  
**Desempeño en virtud del Plan de Acción para Todo el Sistema, 2016-2019**



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

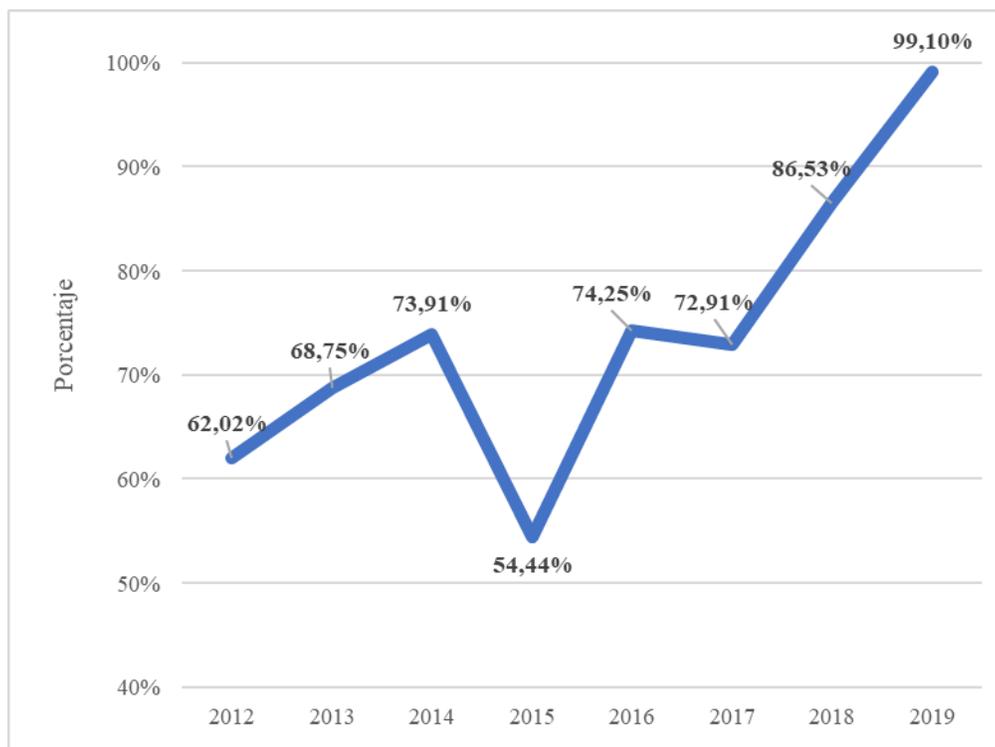
39. El 28 % de las evaluaciones (31) abarcaban la prioridad intersectorial de la acción humanitaria, frente a un 30 % (32) en 2018. Habida cuenta de la importancia de la respuesta humanitaria en la labor del UNICEF, en la función de evaluación se realizarán esfuerzos para mejorar la cobertura de las evaluaciones humanitarias.

### 3. Calidad de las evaluaciones

40. Las inversiones realizadas para mejorar los mecanismos de aseguramiento de la calidad en todos los planos están empezando a dar fruto. La calidad de la evaluación ha mejorado cada año desde 2012. De las 112 evaluaciones sometidas a una valoración independiente en 2019 para medir su calidad, el 99 % fueron calificadas de satisfactorias o muy satisfactorias, frente al 87 % en 2018.

41. La Oficina de Evaluación seguirá reforzando el apoyo técnico que presta a las oficinas para el aseguramiento de la calidad. Además, el Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación se utilizará como plataforma de aprendizaje en la que las oficinas puedan intercambiar buenas prácticas.

Figura VI  
Tendencia en la calidad de las evaluaciones, 2012-2019



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

#### 4. Nivel y tipo de evaluación

42. En 2019 se realizó una evaluación a nivel de productos, 98 a nivel de productos y resultados, 9 a nivel de resultados y 4 a nivel de impacto. De las evaluaciones, 37 fueron formativas y 20 fueron sinópticas, y otras 54 fueron formativas y sinópticas.

Cuadro 2  
Nivel y tipo de evaluaciones realizadas en 2019

Nivel de evaluación	Número de evaluaciones	Porcentaje
Productos	1	0,89
Resultado	9	8,04
Productos y resultado	98	87,50
Impacto	4	3,57
<i>Tipo de evaluación</i>		
Formativa	37	33,04
Sinóptica	20	17,86
Sinóptica y formativa	54	48,21
Metaevaluación	1	0,89

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

## B. Temas nuevos y emergentes

43. En varias evaluaciones recientes se trataron temas nuevos o que han adquirido más relevancia en la programación del UNICEF en los últimos años, como la salud mental, los niños con discapacidad y la relación entre la programación humanitaria y la programación para el desarrollo. Como se observa en la introducción, las evaluaciones también están abarcando programas que incluyen múltiples cuestiones relativas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

44. La Oficina de Evaluación y la Oficina Regional para Europa y Asia Central están realizando un análisis orientado a proporcionar pruebas de buenas prácticas y de iniciativas que puedan ampliarse en relación con la salud mental de los adolescentes. Se están obteniendo buenas prácticas de otras regiones, en particular de la evaluación del Programa Metamorfosis en Belice, que evaluó las cuestiones de salud mental como parte de su programa de protección de la infancia. La oficina del UNICEF en Ucrania realizó una evaluación de la prestación de apoyo psicológico y servicios de protección mediante espacios adaptados a la infancia y la juventud y centros de protección comunitaria en la zona oriental del país. La evaluación constató que el UNICEF había contribuido al bienestar psicológico de los niños en edad escolar en zonas afectadas por conflictos reduciendo los comportamientos negativos y los niveles de angustia que sufren los niños en las escuelas. Las recomendaciones se centraron en la capacitación y la certificación en relación con estos servicios y el apoyo al Gobierno para evaluar los modelos de prestación de servicios.

45. Las evaluaciones están empezando a abarcar cómo contribuye la organización a vincular la programación en los ámbitos de la asistencia humanitaria, el desarrollo y la consolidación de la paz. En una evaluación formativa de la participación del UNICEF en las actividades de consolidación de la paz para la juventud se observó que las prioridades de la juventud no siempre eran evidentes en el diseño de los programas pertinentes, porque la juventud no participaba sistemáticamente en la toma de decisiones, y que los patrones sectoriales de pensamiento y funcionamiento inhibían también la creatividad a la hora de encontrar soluciones. En la evaluación se recomendó que el UNICEF basara su enfoque de consolidación de la paz y la participación de la juventud en una labor de planificación estratégica y programación más amplia por parte de las oficinas en los países y los asociados. Además, la División de Programas del UNICEF debía elaborar marcos de supervisión que permitieran llevar a cabo eficazmente el seguimiento, la presentación de informes y el aprendizaje de los resultados de las actividades de consolidación de la paz asociadas a la juventud.

46. En la evaluación de la programación del UNICEF sobre la reducción del riesgo de desastres en la educación en Asia Oriental y el Pacífico se abordaron las iniciativas para ayudar a los Gobiernos nacionales a incorporar la reducción del riesgo de desastres y la resiliencia en los sistemas educativos. La evaluación mostró que el progreso ha sido desigual y que el UNICEF se enfrenta a desafíos para reforzar el liderazgo y la gestión de resultados a nivel interno para la reducción del riesgo de desastres en la educación, y sugirió que la organización podía utilizar más eficazmente enfoques ampliamente desarrollados, como la reducción del riesgo de desastres centrada en la infancia, una programación educativa basada en los riesgos y los marcos de seguridad escolar. Las conclusiones obtenidas indican que el UNICEF debe desarrollar su capacidad para abordar actividades de programación complejas y multisectoriales para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la región.

47. En una evaluación formativa realizada por la Oficina de Evaluación sobre la educación inclusiva para los niños con discapacidad se indica que las oficinas del UNICEF en los países han prestado más atención a esta esfera de trabajo, en particular mediante la orientación sobre política, el desarrollo del personal docente y la

educación de la primera infancia. Sin embargo, se necesita un marco conceptual más claro para la educación inclusiva de las personas con discapacidad a fin de adaptarla mejor a la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y establecer una comprensión común al respecto entre los distintos programas del UNICEF, permitiendo al mismo tiempo la innovación y adaptación a nivel local. Si bien es necesario aumentar la matriculación escolar de los niños con discapacidad, los programas deben centrarse en evaluar si se están logrando resultados educativos. En la evaluación de un programa para el suministro de material didáctico accesible para los niños con discapacidad visual y auditiva en las escuelas de enseñanza primaria de Uganda se observó que los niños con discapacidad visual eran capaces de lograr mejores resultados en los exámenes nacionales, por lo cual se recomendó ampliar las innovaciones y la tecnología para los niños con discapacidad visual e invertir en reforzar los sistemas educativos, inclusive mediante la formación de docentes.

48. A fin de reducir la violencia contra los niños en América Latina y el Caribe, en 2019 se realizó una evaluación multipaís de las intervenciones dirigidas por el UNICEF, en la que se incorporó un enfoque de género en todo el proceso de evaluación y se formularon recomendaciones específicas sobre asuntos de género. La evaluación puso de relieve importantes resultados en materia de promoción y marcos jurídicos pero mostró que el UNICEF debía mejorar su posicionamiento estratégico sobre este tema en la región mediante un enfoque más sistemático y mejores sistemas de seguimiento y evaluación. Asimismo, la evaluación destacó la importancia de la participación de los adolescentes en el diseño y la ejecución de iniciativas para reducir la violencia contra los niños.

## **V. Mantenimiento de una gobernanza sólida para la evaluación en el UNICEF**

### **A. Gobernanza**

49. La gobernanza de la función de evaluación se sigue reforzando sobre la base de las disposiciones de la política de evaluación revisada.

50. Los mecanismos de gobernanza de la evaluación que figuran en la política de evaluación revisada siguen proporcionando la supervisión y la gobernanza necesarias, entre ellos la Junta Ejecutiva, el Comité Asesor de Auditoría y el Grupo Consultivo de Evaluación. La Junta Ejecutiva examinó y tomó decisiones sobre los informes de evaluación en todos los periodos de sesiones que celebró en 2019. El Comité examinó los indicadores del desempeño, los planes de trabajo, los presupuestos y la dotación de personal de la evaluación e interactuó con los componentes central y descentralizado de la función de evaluación en el marco de su función de supervisión.

51. La composición del Grupo Consultivo de Evaluación se amplió en 2019 para que pudiera prestarse más atención a las cuestiones relativas a la capacidad técnica general de esta función. Se han adaptado las condiciones para pertenecer al Grupo, con lo que se logra una rotación continua de los miembros del Grupo para garantizar la continuidad. Algunos ámbitos de atención clave fueron cómo ampliar los métodos para realizar evaluaciones rápidas y el uso de las evaluaciones y cómo reforzar los mecanismos y procesos de aseguramiento de la calidad.

52. El Comité de Evaluación Mundial siguió proporcionando un vínculo clave entre la función de evaluación y el resto de la organización, especialmente las oficinas regionales y las oficinas en los países. El mandato del Comité se actualizó de acuerdo con la política de evaluación revisada y se aclaró el papel del Comité a la hora de

asesorar al Director Ejecutivo sobre las recomendaciones de la evaluación y ampliar la demanda y el uso de la evaluación dentro de la organización.

53. La política de evaluación revisada ha dado mayor claridad a la supervisión de la función de evaluación, cuya responsabilidad general recae en el Director o la Directora de Evaluación. Las oficinas regionales, a través de los directores regionales y los asesores regionales sobre evaluación, están aumentando la coordinación y las sinergias en todos los ámbitos de la función de evaluación del UNICEF y con los asociados de las Naciones Unidas en los planos regional y nacional. El Fondo Mancomunado para las Evaluaciones ha aportado más capacidad mediante puestos de especialistas en evaluaciones multipaís, que aportan una mayor supervisión de la función de evaluación en el plano nacional.

## B. Recursos

### Recursos financieros

54. Los gastos en evaluación aumentaron del 0,80 % del total de los gastos programáticos en 2018 al 0,86 % en 2019. Sin embargo, como se indica más arriba, esto sigue por debajo del parámetro de referencia del 1 % establecido por la Junta Ejecutiva (véase la figura VII). El Fondo Mancomunado para las Evaluaciones ha sido fundamental para facilitar el aumento en los gastos en evaluación y la cobertura de evaluación conexa. Las variaciones regionales a la hora de lograr la meta del 1 % son evidentes: la región de Oriente Medio y Norte de África está muy por debajo de la meta y la región de África Occidental y Central requiere mayores esfuerzos.

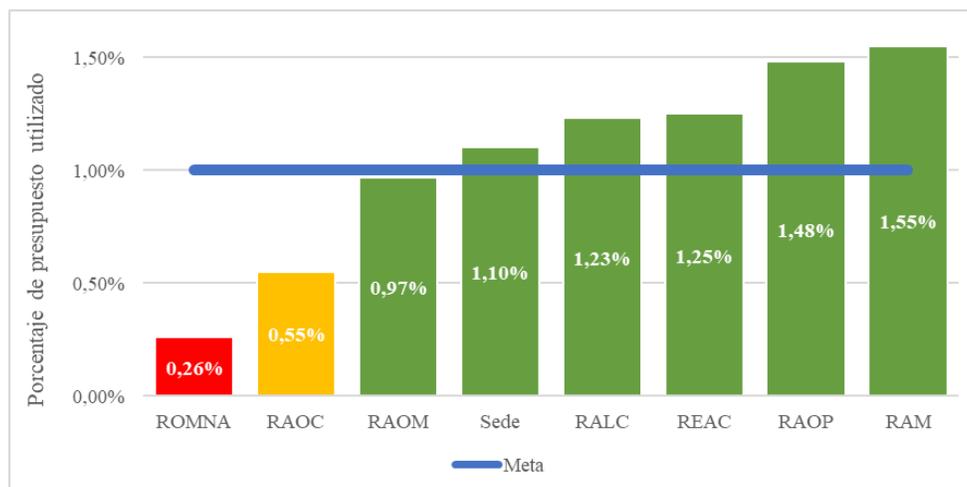
Figura VII

### Gastos del UNICEF en evaluación como porcentaje del gasto programático total, 2014-2019



Fuente: InSight.

Figura VIII  
Gastos en evaluación en 2019 por región, porcentaje del gasto programático total



*Leyenda:* RALC: región de América Latina y el Caribe; RAM: región de Asia Meridional; RAOC: región de África Occidental y Central; RAOM: región de África Oriental y Meridional; RAOP: región de Asia Oriental y el Pacífico; REAC: región de Europa y Asia Central; ROMNA: región de Oriente Medio y Norte de África.

*Fuente:* InSight.

### Recursos humanos y creación de capacidad

55. Aumentar la capacidad interna del UNICEF para planificar, gestionar y realizar evaluaciones es fundamental para la eficacia de esta función. De acuerdo con los compromisos adquiridos en la política de evaluación revisada, el UNICEF, en colaboración con la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas, está elaborando un programa de capacitación sobre evaluación para el personal y los asociados. Como se ilustra en la figura IX, este programa de aprendizaje mixto incluye la facilitación del aprendizaje en línea mediante una plataforma interactiva, seguida de capacitación cara a cara. El programa pondrá a los participantes en contacto con experiencias del mundo real basadas en la labor de evaluación que se está realizando con los Gobiernos. Simultáneamente, la Oficina de Evaluación está elaborando módulos de orientación sobre los avances más recientes en materia de evaluación para personal directivo superior y directores de programas, lo que subraya la contribución que se espera para que la función de evaluación sea eficaz. Además, se está diseñando un curso de evaluación a ritmo personalizado para apoyar la labor de todo el personal del UNICEF.

56. Como parte de los esfuerzos por fomentar la comprensión de la labor de evaluación en el UNICEF y aumentar la capacidad, la Oficina de Evaluación organizó en 2019 la segunda edición del Día Mundial del Aprendizaje sobre Evaluación para asociados clave en la comunidad de evaluación. El evento fue inaugurado por la Presidenta de la Junta Ejecutiva y contó con la asistencia de miembros de la Junta Ejecutiva, los Estados Miembros y representantes de organismos de las Naciones Unidas, fundaciones y del mundo académico.

Figura IX  
Estrategia de desarrollo de la capacidad de evaluación



### C. Orientación, herramientas y aseguramiento de la calidad

57. La Oficina de Evaluación ha seguido desarrollando y perfeccionando herramientas y orientación para aumentar la eficacia de la función. Tras la conclusión de la primera fase de desarrollo, en 2019 se comenzó a utilizar la plataforma de integración de sistemas de información sobre pruebas, conocida como EISI (Evidence Information Systems Integration), que integra los sistemas del UNICEF para planificar, analizar, presentar informes y archivar las actividades de generación de pruebas para las funciones de investigación y evaluación. En 2020 se llevarán a cabo otras mejoras para lograr que la herramienta esté plenamente integrada en los procesos de planificación de programas para los países.

58. En 2019 se elaboró orientación sobre el análisis de la igualdad de género. La orientación sobre la integración de la igualdad de género en la evaluación tiene por objeto guiar a los evaluadores en su labor y garantizar que las partes interesadas comprendan la importancia fundamental de las evaluaciones con perspectiva de género como componente básico del ciclo de programación.

59. La Oficina de Evaluación adoptó medidas clave para mejorar el aseguramiento de la calidad de las evaluaciones. Se realizó el segundo examen del Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación para guiar las mejoras en la valoración a posteriori de la calidad de todas las evaluaciones en el UNICEF. El examen concluyó que este sistema estaba logrando valoraciones claras e independientes de la calidad de los informes de evaluación, y había contribuido a la actual tendencia ascendente de la calidad de las evaluaciones del UNICEF. Una de las recomendaciones fue revisar el formato del examen para que este respondiera mejor a necesidades emergentes, especialmente en el plano nacional, y mejorar el proceso de consulta que lo acompaña. También se recomendó que el proceso de creación y uso de las metaevaluaciones fuera más fácil de usar. Para mejorar la gestión del conocimiento, el Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación debe ir más allá de su planteamiento actual basado en la rendición de cuentas y convertirse en una plataforma para aprender y compartir conocimientos.

60. La Oficina de Evaluación encargó un examen de los procesos de aseguramiento de la calidad al comienzo y durante una evaluación. Una vez finalice, se estudiará la posibilidad de aplicar las recomendaciones del examen en 2020.

## VI. Evaluación en apoyo de una organización discente

### A. Fortalecimiento de la aplicación de las medidas de respuesta de la administración

61. El UNICEF hace un seguimiento sistemático de las respuestas de la administración a la evaluación y los datos muestran que todas las evaluaciones presentadas en 2017 y el 96 % de las evaluaciones presentadas en 2018 obtuvieron respuesta de la administración. En cuanto a las evaluaciones de 2019, la mayoría de las cuales se presentaron en el último trimestre del año, el 35 % ya tenían una respuesta de la administración cuando se redactó el presente informe. En el segundo trimestre de 2020 se dispondrá de datos completos sobre las respuestas de la administración correspondientes a 2019, que se comunicarán en el próximo informe anual.

Figura X  
Evaluaciones presentadas que han obtenido respuesta de la administración, 2016-2018

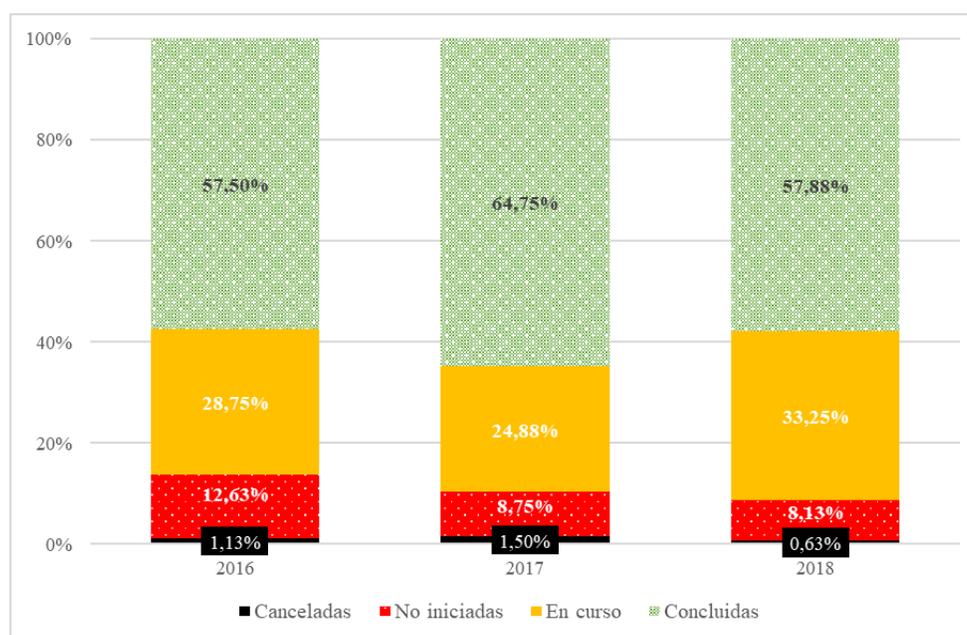


Fuente: EISI.

62. Hasta ahora, el 87 % de las medidas derivadas de las evaluaciones realizadas en 2016 se han aplicado o se están aplicando (58 % aplicadas y 29 % en curso); el 90 % de las medidas enunciadas en 2017 se han aplicado o se están aplicando (65 % aplicadas y 25 % en curso); y el 91 % de las medidas de 2018 se han aplicado o se están aplicando (58 % aplicadas y 33 % en curso).

63. La Oficina de Evaluación está alentando a las oficinas que aún no han empezado a ejecutar las respuestas de la administración a que lo hagan rápidamente y ha establecido un sistema para instar a las oficinas que van retrasadas en la aplicación de las medidas de respuesta de la administración a que las presenten a su debido tiempo.

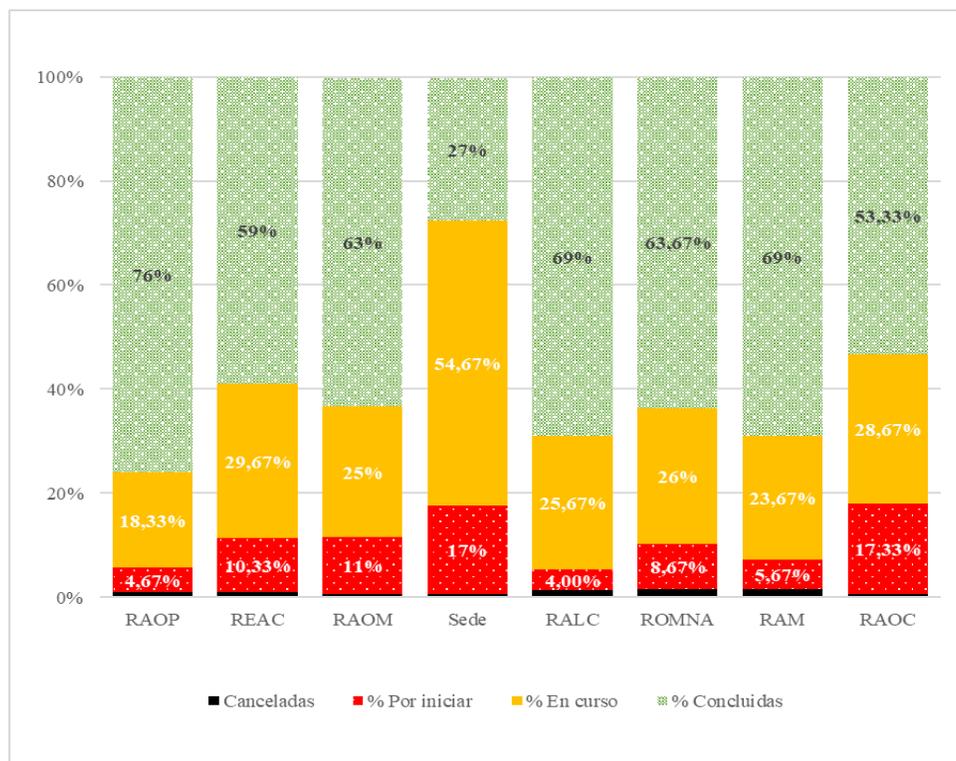
Figura XI  
Ejecución de las respuestas de la administración a las evaluaciones, 2016-2018



Fuente: EISI.

64. Para el período 2016-2018, la sede y África Occidental y Central es donde se han ejecutado más lentamente las respuestas de la administración, ya que el 17 % de las medidas aún no han comenzado (véase la figura XII). En las regiones de África Oriental y Meridional, Europa y Asia Central y Oriente Medio y Norte de África, el porcentaje de respuestas de la administración que aún no se han comenzado a ejecutar es del 11 %, el 10 % y el 9 %, respectivamente.

Figura XII  
Ejecución de las respuestas de la administración, 2016-2018, todas las regiones



*Leyenda:* RALC: región de América Latina y el Caribe; RAM: región de Asia Meridional; RAOC: región de África Occidental y Central; RAOM: región de África Oriental y Meridional; RAOP: región de Asia Oriental y el Pacífico; REAC: región de Europa y Asia Central; ROMNA: región de Oriente Medio y Norte de África.

*Fuente:* EISI.

## B. Seguir fortaleciendo el uso y la influencia de la evaluación

65. En 2019 se desarrollaron más herramientas y métodos para compartir las pruebas obtenidas de las evaluaciones a fin de aumentar el uso de las evaluaciones.

66. Los seminarios web han sido un medio útil de intercambiar orientación, experiencia y lecciones obtenidas de las evaluaciones. En 2019 se celebraron seis seminarios web sobre temas como la evaluación y la complejidad en la era de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (en asociación con EvalSDGs), las consecuencias imprevistas y las contrapartidas, la evaluación en el nexo entre el medio ambiente, el clima y el desarrollo, y la transformación del modo en que se comunican las evaluaciones.

67. Para ayudar a mejorar el uso de los informes de evaluación, la Oficina de Evaluación ha utilizado cada vez más la infografía, que aporta representaciones visuales sucintas de la información, con lo que los informes son más fáciles de usar y accesibles. A este respecto cabe citar:

a) Evaluación mundial de la programación del UNICEF para el abastecimiento de agua potable en zonas rurales y pueblos: conclusiones seleccionadas;

b) Evaluación formativa de la Iniciativa mundial en favor de los niños sin escolarizar;

c) Evaluación de la cartera de educación de las niñas del UNICEF (2009-2015);

d) Evaluación de la innovación en la labor del UNICEF

68. Aunque en ocasiones puede resultar difícil percibir la influencia de las evaluaciones en las políticas o la programación, en 2019 hubo ejemplos alentadores de evaluaciones influyentes;

a) Las recomendaciones de la evaluación del programa del UNICEF de saneamiento e higiene total dirigido por la comunidad en Malawi trajeron consigo un cambio en la estrategia de la oficina en el país, que pasó del saneamiento total dirigido por la comunidad a soluciones de saneamiento basadas en el mercado y ajustó sus metas para centrarse en menos asociados en menos distritos. La oficina en el país está utilizando las pruebas generadas por la evaluación para influir en la política nacional de saneamiento;

b) La evaluación del impacto de la donación de apoyo a la infancia en Tailandia ha sido usada por comités normativos de alto nivel como el Comité Nacional de Desarrollo de la Infancia y la Juventud para fundamentar cambios normativos relacionados con la donación. En marzo de 2019, el Ministerio de Desarrollo Social y Seguridad Humana presentó al Gabinete los principales resultados de la evaluación y del examen de las metas fijadas. El Gabinete aprobó posteriormente que la donación se ampliara a los niños menores de seis años y elevó el umbral de pobreza del plan;

c) La evaluación de la innovación en el UNICEF, concluida en 2018, aún se deja sentir notablemente en la organización. En la evaluación se abordó en qué medida el UNICEF era idóneo para emplear la innovación como estrategia clave a fin de lograr los objetivos definidos en el Plan Estratégico para el período 2018-2021. Un efecto clave de la evaluación fue la elaboración, en junio de 2019, de la primera estrategia de la organización sobre innovación. Se ha avanzado mucho en la elaboración de una nueva estructura institucional para la innovación y un enfoque de gestión de cartera para priorizar las inversiones;

d) La evaluación de las estrategias y la ejecución de los programas del UNICEF en la esfera del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia ha contribuido a la revisión de la Estrategia de Protección del Niño del UNICEF, que data de 2008. Sobre la base de una de las recomendaciones, se ha creado una nueva orientación programática, que incluye opciones de intervenciones para fortalecer los sistemas en distintos contextos.

69. En 2019, la Oficina de Evaluación inició un segundo estudio sobre evaluaciones influyentes del UNICEF para analizar los factores que favorecen o reducen la influencia en lo que respecta al cambio de políticas, la mejora de la programación y el aprendizaje institucional. Las conclusiones iniciales muestran que las evaluaciones influyentes eran las que adoptaban un enfoque participativo, tenían un grupo de referencia formado por múltiples interesados, concluían en un tiempo razonable y formulaban recomendaciones junto con las partes interesadas correspondientes.

70. El UNICEF ha elaborado un nuevo concepto para una serie de informes sobre pruebas que sintetizan la información sobre lo que resulta eficaz para los niños en las esferas programáticas dirigidas por el UNICEF. La serie "What Works" (Lo que funciona) se desarrollará a partir de resultados con base empírica, exámenes de bibliografía y evaluaciones de programas para ilustrar enseñanzas extraídas, desafíos futuros y oportunidades que la organización puede explorar. La serie, que arrancará en el segundo trimestre de 2020, irá acompañada de simposios didácticos orientados

a estimular conversaciones entre los especialistas de programas del UNICEF y los encargados de formular políticas.

## VII. Evaluaciones institucionales

71. El plan de evaluaciones mundiales establece el programa para la realización de evaluaciones institucionales durante el Plan Estratégico para el período 2018-2021. La aplicación del plan continúa al ritmo previsto (el anexo contiene información detallada sobre el programa de trabajo para 2019 y 2020 y sobre la labor adicional, como las evaluaciones conjuntas, que surgió después de que la Junta Ejecutiva hiciera suyo el plan). Se está incorporando una evaluación sobre el aprendizaje en la primera infancia en otra relativa a la docencia y el aprendizaje (desde los primeros años hasta la educación secundaria). Los ajustes en el modelo institucional de la evaluación han contribuido a que se terminen más rápidamente las evaluaciones institucionales, lo que garantiza que se entreguen en el plazo previsto.

72. La evaluación formativa de la contribución del UNICEF al fortalecimiento de los sistemas de salud arrojó luz sobre los retos que conlleva la labor en este ámbito. Mediante la evaluación, el UNICEF reconoció la necesidad de un nuevo modelo para articular y distribuir mejor la rendición de cuentas en relación con el fortalecimiento de los sistemas de salud.

73. Una evaluación de la contribución del UNICEF a la educación en los entornos humanitarios concluyó que la organización había defendido con éxito la importancia de la educación como parte fundamental de toda respuesta humanitaria y era eficaz en su función de organismo líder de grupos temáticos. En la evaluación se afirmó que las soluciones educativas del UNICEF se adecuaban más a situaciones de desastres naturales y menos a emergencias complejas y crisis prolongadas. En las recomendaciones se indicó que era necesario reforzar la rendición de cuentas de los cuadros directivos a nivel nacional con respecto a la educación en entornos humanitarios y dirigir una iniciativa para afrontar la crisis de aprendizaje elaborando soluciones educativas específicas.

74. En 2019 se iniciaron tres evaluaciones humanitarias interinstitucionales que abarcaban la respuesta a las sequías en Etiopía, la respuesta al ciclón Idai y la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas. Las dos últimas siguen en marcha.

75. En la evaluación de la respuesta a las sequías en Etiopía se abordó la respuesta de la comunidad humanitaria a las sequías recurrentes durante el período 2015-2018, para lo cual se utilizó una encuesta domiciliaria a fin de reunir datos primarios sobre las opiniones de las comunidades afectadas con respecto a la respuesta a las sequías. La evaluación llegó a la conclusión de que la respuesta había salvado vidas y había sido eficaz en muchos aspectos gracias a la pertinencia de la asistencia prestada, la estrecha integración con el Gobierno y la fuerte coordinación internacional mediante coordinadores específicos de grupos temáticos. Sin embargo, la respuesta de las organizaciones humanitarias y los donantes había llegado demasiado tarde. Se observó que la acción humanitaria no había sido eficaz para restablecer los medios de vida y reforzar la resiliencia de las comunidades. Las medidas recomendadas para futuras respuestas son, entre otras, mejorar la supervisión de las respuestas, apoyar la adopción de medidas tempranas con financiación plurianual para fines generales y elaborar programas para reducir los riesgos de sequía.

76. De acuerdo con el compromiso, incluido en el Gran Pacto sobre la financiación humanitaria, de ampliar la programación basada en efectivo y los programas de protección social, en 2019 la Oficina de Evaluación realizó un análisis para

especificar el alcance programático y geográfico de una próxima evaluación de la programación de protección social del UNICEF en situaciones de emergencia, incluidas las transferencias de efectivo.

77. La evaluación conjunta del UNFPA y el UNICEF de la primera fase del Programa Mundial para Acelerar las Medidas Encaminadas a Poner Fin al Matrimonio Infantil abordó el progreso alcanzado para lograr resultados, la sostenibilidad de las intervenciones y la eficiencia y eficacia del programa para apoyar el diseño de la segunda fase. La evaluación llegó a la conclusión de que las capacidades complementarias del UNFPA y el UNICEF favorecían la adopción de un enfoque multisectorial que era fundamental para abordar la compleja cuestión del matrimonio infantil. Se formularon recomendaciones, entre ellas reforzar la base de pruebas y la gestión de los conocimientos y mejorar los sistemas de supervisión y presentación de informes, la inversión en recursos humanos y el diseño de programas.

78. En la evaluación conjunta del programa común del UNFPA y el UNICEF para poner fin a la mutilación genital femenina se examinó la contribución del programa a acelerar el abandono de esta práctica en los últimos diez años. En la evaluación se propuso llevar más lejos el enfoque del programa conjunto y apoyar: a) soluciones innovadoras, b) el fortalecimiento de las ventajas comparativas, c) una estrategia marco con perspectiva de género y d) estrategias de comunicación oficiales para lograr las metas relativas al cambio del comportamiento.

79. En la evaluación del Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros del UNICEF se examinaron la calidad, la aplicación y los resultados de los dos planes sucesivos de la organización y se obtuvieron pruebas para impulsar la agenda del UNICEF en materia de género. Entre otras cosas, se recomendó elaborar una estructura revisada de política institucional que reflejara más fielmente la misión de la organización en distintos contextos; apoyar una nueva política de género que vinculara el cambio institucional a los resultados en materia de igualdad de género; incorporar la igualdad de género en la planificación y la programación; desarrollar la capacidad para garantizar la concienciación sobre la igualdad de género y la competencia técnica; garantizar el liderazgo y la rendición de cuentas en relación con la implicación en los proyectos; y reposicionar la dependencia de género institucional supeditándola directamente a las funciones vinculadas a los programas y la gestión.

80. En el anexo figura el programa de trabajo para 2020 y 2021.

## VIII. Conclusión

81. De la experiencia de la labor realizada en 2019 se desprenden varias lecciones y prioridades para el futuro.

82. En primer lugar, hay una necesidad continua de prestar más atención al uso de las pruebas obtenidas de la evaluación. Pese a que el contexto de la programación se está haciendo más complejo y la organización está creciendo en cuanto a los recursos humanos y financieros, es posible que las expectativas de un aumento continuo del número de evaluaciones deban equilibrarse con una atención especial al uso sustantivo de las pruebas obtenidas de la evaluación para la supervisión y el aprendizaje programáticos. Además, deben proseguir los esfuerzos por aumentar la calidad de las evaluaciones mientras se persiguen los parámetros de referencia sobre la cobertura fijados en la política de evaluación.

83. Asimismo, mientras el UNICEF sigue haciendo esfuerzos para cumplir sus propias obligaciones en materia de supervisión y aprendizaje, estas deben equilibrarse con la continua necesidad de aumentar la colaboración en torno a las evaluaciones nacionales con los Gobiernos y otros asociados nacionales y las evaluaciones

conjuntas con otros organismos del sistema de las Naciones Unidas, en apoyo del decenio de acción.

84. Pese a que el gasto en evaluación sigue aumentando, la organización sigue sin alcanzar el parámetro de referencia fijado por la Junta Ejecutiva. En 2020 deben seguir haciéndose esfuerzos para alcanzar la meta del 1 % del gasto programático total. Deben realizarse más esfuerzos para acelerar la ejecución de las respuestas de la administración.

85. El progreso alcanzado en la incorporación de la igualdad de género en las evaluaciones se debe a la intensificación del apoyo a las oficinas en los países para aumentar su capacidad, y este apoyo debe mantenerse mediante más actividades de capacitación y aseguramiento de la calidad.

86. En un mundo cambiante, la función de evaluación debe seguir siendo ágil y orientarse a obtener oportunamente pruebas de lo que funciona. Deben seguir realizándose evaluaciones en tiempo real y exámenes rápidos, que han demostrado ser útiles para el aprendizaje y la rendición de cuentas. Esto será especialmente pertinente en el contexto de la crisis que se está viviendo en relación con la enfermedad por coronavirus de 2019 (COVID-19), que afecta a todas las sociedades y a las operaciones del UNICEF de formas impredecibles y sin precedentes.

87. Cara al futuro, las prioridades para la función de evaluación en 2020 incluirán nuevos ámbitos para el aprendizaje institucional, como las emergencias de salud pública y el registro civil. La Oficina de Evaluación tiene previsto ampliar su presencia digital y en los medios sociales. Por último, para apoyar el decenio de acción, seguirán haciéndose grandes esfuerzos para apoyar y conformar la agenda relativa al desarrollo de la capacidad de evaluación a nivel nacional y forjar vínculos más fuertes entre las evaluaciones de los programas para los países y las evaluaciones del MCNUDES, en colaboración con otros organismos del sistema de las Naciones Unidas.

## **IX. Proyecto de decisión**

### *La Junta Ejecutiva*

*Toma nota* de los siguientes documentos presentados a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual de 2020:

- a) Informe anual de 2019 sobre la función de evaluación en el UNICEF (E/ICEF/2020/12) y respuesta de la administración (E/ICEF/2020/13);
- b) Evaluación del Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros, su resumen (E/ICEF/2020/14) y respuesta de la administración (E/ICEF/2020/15).

**Anexo****Programa de trabajo para 2019 y 2020**

<i>Iniciado antes de 2019 y concluido en 2019</i>	<i>Iniciado y concluido en 2019</i>	<i>Iniciado en 2019, se terminará en 2020</i>	<i>Se iniciará en 2020</i>	<i>Observaciones</i>
				Concluida
				Concluida
				Concluida
				Se terminó y presentó a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual de 2019
				Concluida
				Concluida
				Concluida

<i>Iniciado antes de 2019 y concluido en 2019</i>	<i>Iniciado y concluido en 2019</i>	<i>Iniciado en 2019, se terminará en 2020</i>	<i>Se iniciará en 2020</i>	<i>Observaciones</i>
Evaluación de la respuesta de nivel 3 del UNICEF a la crisis en Sudán del Sur				Concluida
	Evaluación del Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros del UNICEF			Concluida
	Evaluación de las actividades del UNICEF para implicar a los jóvenes en la consolidación de la paz <sup>a</sup>			Concluida
	Evaluación independiente en tiempo real de la respuesta del UNICEF al ciclón Idai en Malawi, Mozambique y Zimbabwe <sup>a</sup>			Concluida
	Evaluación de la educación inclusiva para los niños con discapacidad			Concluida
	Evaluación de la contribución del UNICEF a la educación en situaciones humanitarias			Concluida
		Evaluación de la labor del UNICEF en favor de los niños de las ciudades		En curso
		Evaluación humanitaria interinstitucional de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres y las niñas (conjunta) <sup>a</sup>		En curso
	Síntesis de evaluación: hacer uso de la evaluación para lograr la meta 5 del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4: igualdad e inclusión en la educación (conjunta) <sup>a</sup>			Concluida

<i>Iniciado antes de 2019 y concluido en 2019</i>	<i>Iniciado y concluido en 2019</i>	<i>Iniciado en 2019, se terminará en 2020</i>	<i>Se iniciará en 2020</i>	<i>Observaciones</i>
		Estudio de la evaluabilidad del capítulo conjunto del Plan Estratégico (conjunto) <sup>a</sup>		En curso
		Evaluación humanitaria interinstitucional de la respuesta al ciclón Idai en Mozambique (conjunta) <sup>a</sup>		En curso
		Evaluación independiente de la donación de la Dirección General de Protección Civil y Operaciones de Ayuda Humanitaria Europeas al grupo temático mundial sobre educación: fortalecimiento de la coordinación de la educación en situaciones de emergencia (2017-2019) <sup>a</sup>		En curso
		Evaluación de la contribución del UNICEF a una mejor integración entre la acción humanitaria y el desarrollo		En curso
		Examen de la respuesta del UNICEF a la crisis de nivel 2 de la República Bolivariana de Venezuela <sup>a</sup>		En curso
		Evaluación de la programación en materia de agua, saneamiento e higiene en crisis prolongadas		En curso
		Evaluación del desarrollo en la pequeña infancia y los cuidados y estímulos en la primera infancia		En curso

<i>Iniciado antes de 2019 y concluido en 2019</i>	<i>Iniciado y concluido en 2019</i>	<i>Iniciado en 2019, se terminará en 2020</i>	<i>Se iniciará en 2020</i>	<i>Observaciones</i>
		Evaluación de la respuesta del sistema de las Naciones Unidas al sida en 2016-2018 (junto con el ONUSIDA) <sup>a</sup>		En curso
			Evaluación de la cobertura y la calidad de la respuesta humanitaria del UNICEF a emergencias humanitarias complejas, fase 2 – evaluaciones nacionales: Afganistán, Nigeria, República Centroafricana y Somalia	En curso
			Evaluación formativa de la función del UNICEF como entidad responsable (codirectora) de grupos temáticos <sup>a</sup>	En curso
			Evaluación humanitaria interinstitucional de la respuesta a la crisis en el Yemen (conjunta) <sup>a</sup>	En curso
			Evaluación de la contribución del UNICEF a la mejora de la enseñanza y el aprendizaje <sup>b</sup>	En curso
			Evaluación del entorno propicio para el agua, el saneamiento y la higiene	Se sustituirá por una síntesis conjunta de las Naciones Unidas sobre el Objetivo de Desarrollo Sostenible 6 (conjunta) <sup>a</sup>

<i>Iniciado antes de 2019 y concluido en 2019</i>	<i>Iniciado y concluido en 2019</i>	<i>Iniciado en 2019, se terminará en 2020</i>	<i>Se iniciará en 2020</i>	<i>Observaciones</i>
			Evaluación de los enfoques de programación en materia de protección social en situaciones humanitarias, incluida la programación basada en la entrega de dinero en efectivo	En curso
			Evaluación rápida de las pruebas sobre la protección de los niños en tránsito (conjunta) <sup>a</sup>	En curso
			Examen de la eficacia de las actividades de desarrollo del UNICEF	En curso
			Evaluación del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021	En fase de planificación
			Evaluación de la labor del UNICEF en materia de fortalecimiento de los sistemas de registro civil y estadísticas vitales	En fase de planificación
			Evaluación de programas: protección de los niños en tránsito en el Cuerno de África	En curso
			Evaluación de la labor del UNICEF en emergencias de salud pública	Comenzará el segundo semestre de 2020

<sup>a</sup> Surgió después de que la Junta Ejecutiva respaldara el plan de evaluaciones mundiales.

<sup>b</sup> Incluye la evaluación prevista del aprendizaje en la primera infancia.