



## Consejo Económico y Social

Distr. general  
1 de abril de 2021  
Español  
Original: inglés

**Adopción de decisiones**

### Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

**Período de sesiones anual de 2021**

Del 1 al 4 de junio de 2021

Tema 8 del programa provisional\*

### Informe anual de 2020 sobre la función de evaluación en el UNICEF

#### *Resumen*

El presente informe contiene un panorama general de la función de evaluación del UNICEF en 2020 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, haciendo especial hincapié en la respuesta de la función de evaluación a la pandemia de enfermedad por coronavirus de 2019 (COVID-19). Contiene 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/2021/9](#).

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



## I. Introducción

1. La pandemia de enfermedad por coronavirus de 2019 (COVID-19) ha desencadenado una crisis mundial sin precedentes, cuyas repercusiones se dejarán sentir durante años. Además de los efectos directos sobre la salud, la crisis económica conexas está abocando a más familias a la pobreza y ejerciendo una presión enorme sobre unos servicios sociales y sanitarios ya sobrecargados. Las consecuencias de la crisis son especialmente profundas para los niños, al exacerbar las exclusiones y desigualdades existentes y crear serias dificultades para que la comunidad internacional cumpla su compromiso de que ningún niño se quede atrás.
2. La respuesta a la crisis requiere nuevas formas de actuar, sin dejar de centrarse en la consecución de resultados. Aprender de la experiencia se ha convertido en algo profundamente importante en un entorno tan rápidamente cambiante como el actual, en el que los países están inmersos en un proceso de respuesta, aprendizaje y posterior mejora de la respuesta. El principal reto de la Oficina de Evaluación del UNICEF consistió en adaptar su trabajo para poder seguir contribuyendo al aprendizaje y a la rendición de cuentas y apoyar al mismo tiempo a la organización y a sus asociados en el análisis de los efectos a corto y largo plazo de la crisis y proporcionar pruebas acerca de lo que funciona a la hora de abordarlos. Esto ha exigido una mentalidad innovadora, incluso en lo que respecta a las nuevas formas de reunir, analizar y compartir las pruebas con partes interesadas muy distintas en tiempo real.
3. A pesar de las enormes dificultades encontradas en 2020, 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 2020 logró resultados destacables. Si bien la pandemia de COVID-19 obligó a la función de evaluación a ajustar su plan de trabajo, pudo seguir centrando sus esfuerzos 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.
4. En general, las tendencias de los resultados de las evaluaciones en 2020 siguieron siendo positivas. El número de evaluaciones llevadas a cabo continúa aumentando, al igual que su cobertura. La organización sigue mejorando sus resultados en la integración de la igualdad de género en las evaluaciones y en 2020 se esforzó por garantizar que se incluyeran asimismo consideraciones relacionadas con la discapacidad. La diversificación de los productos de evaluación también ha sido clave para proporcionar más rápidamente pruebas de evaluación en tiempo real que las oficinas están utilizando para facilitar la gestión adaptativa.
5. Sin embargo, la proporción de los recursos totales de los programas destinados a la evaluación disminuyó, al pasar del 0,86 % en 2019 al 0,64 % en 2020. La reducción de la asignación del Fondo Mancomunado para las Evaluaciones repercutió en el gasto global de la función. Además, las restricciones impuestas como respuesta a la pandemia de COVID-19 también afectaron al gasto en evaluación, ya que las oficinas pasaron a recopilar datos en línea. Se prevé que el gasto en evaluación mejore a medida que se vayan levantando los confinamientos. El gasto global sigue por debajo del parámetro de referencia del 1 % de los gastos de los programas para el final de 2019, fijado por la Junta Ejecutiva en su decisión 2018/10.
6. En el presente informe se describe cómo ha progresado la función de evaluación del UNICEF en la aplicación de la política de evaluación revisada y el plan de evaluaciones mundiales.

## **II. La evaluación del UNICEF en un mundo cambiante: adaptación a la pandemia de COVID-19**

7. En marzo de 2020, la Oficina de Evaluación publicó una nota técnica sobre la respuesta de la función de evaluación del UNICEF a la crisis de la COVID-19. En esta nota se destacaba la necesidad de que la función aplicase plenamente las medidas de precaución establecidas por la organización y los gobiernos anfitriones para proteger al personal, los equipos, los consultores y los asociados, así como a las comunidades en las que trabajan. La nota técnica también proponía el uso de enfoques innovadores para la recopilación de datos, la revisión rápida y la síntesis, así como el empleo de enfoques y herramientas de recopilación de datos virtuales, datos secundarios y datos disponibles en tiempo real, incluidos los datos de seguimiento, como el mecanismo U-Report. La Oficina de Evaluación estableció asimismo un centro de recursos para apoyar el intercambio de conocimientos y un diálogo franco en toda la comunidad de evaluación del UNICEF sobre las implicaciones de la crisis de la COVID-19 para el trabajo de evaluación.

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

8. A medida que la tecnología avanza se dispone de una mayor variedad de instrumentos de evaluación, orientados a necesidades específicas, como la toma de decisiones en tiempo real, la supervisión y el aprendizaje, así como a abordar áreas que han surgido o han adquirido más importancia en los últimos años. La Sección de Innovación, Aprendizaje y Aplicación de la Oficina de Evaluación está explorando estas innovaciones con el fin de mejorar la calidad de las evaluaciones. Sus objetivos específicos son tres: a) acelerar e innovar tanto en la recopilación de datos como en el diseño y las metodologías de evaluación; b) explotar y aprovechar el panorama digital para proporcionar una mayor transparencia y acceso a los productos de evaluación; y c) aumentar el uso y la aplicación de las evaluaciones, tanto a nivel interno como por parte de los asociados externos.

9. En respuesta a la pandemia de COVID-19, la Sección de Innovación, Aprendizaje y Aplicación puso en marcha una encuesta multirregional a la población por teléfono móvil, denominada Evaluación Rápida de la Comunidad, para hacer un seguimiento en tiempo real de los comportamientos y sus factores desencadenantes durante la pandemia. El objetivo era proporcionar datos oportunos y de alta calidad de origen comunitario en los que fundamentar el programa de la COVID-19 y las decisiones políticas de ámbito nacional. Esto incluía un componente de comportamiento y confianza pública, que debía estandarizarse en las herramientas relativas a la COVID-19. Los resultados obtenidos hasta ahora han proporcionado una descripción detallada y muy necesaria del componente conductual del brote a escala individual y comunitaria. Al utilizar datos de series temporales, la evaluación también ha proporcionado nuevas oportunidades para examinar las tendencias específicas de cada país y región a lo largo del tiempo. Y como la evaluación es un ejercicio en tiempo real, el análisis, la visualización y la interpretación de los resultados ya se están utilizando en varios foros nacionales para orientar los cambios programáticos. Las lecciones extraídas de la evaluación también demostraron que es posible implantar un enfoque de recopilación de datos demográficos sencillo durante este tipo de emergencias y pandemias.

10. Los datos de los teléfonos móviles también se utilizaron en la evaluación del UNICEF de las emergencias de nivel 3 de alto riesgo complejas en Nigeria y se están empleando actualmente en una evaluación conjunta con el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) sobre la tercera fase del Programa Conjunto del UNFPA y el UNICEF para Eliminar la Mutilación Genital Femenina. Estos datos en tiempo real recopilados mediante el mecanismo U-Report se están combinando con el

seguimiento sobre el terreno realizado por terceros para reunir información de un grupo más amplio de interesados, incluida la población afectada. Además, la evaluación institucional de los enfoques del UNICEF para la programación de la protección social en situaciones humanitarias, incluida la programación basada en la entrega de dinero en efectivo, utilizó el mecanismo U-Report en Malawi como parte de su estrategia de recopilación de datos.

11. 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.

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

12. Desde los primeros momentos de la pandemia de COVID-19, las oficinas del UNICEF se han adaptado a un entorno cambiante, adaptado las iniciativas en curso, identificado nuevas necesidades de pruebas e ideado soluciones para llevar a cabo algunas de las actividades de evaluación necesarias para brindar apoyo a la respuesta. Además, 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. En los siguientes párrafos se destacan algunos de estos ejercicios.

13. **Pruebas de evaluación para el aprendizaje continuo y la gestión adaptativa.** En mayo de 2020, el UNICEF elaboró y puso en marcha una evaluación de aprendizaje de su respuesta a la COVID-19. A diferencia de las evaluaciones institucionales habituales, que tienden a orientarse en gran medida a la rendición de cuentas, este ejercicio hizo hincapié explícitamente en el aprendizaje. La evaluación del aprendizaje, basándose en elementos de la evaluación en tiempo real y de la evaluación del desarrollo, se diseñó para proporcionar pruebas “suficientemente buenas” destinadas a apoyar a los responsables de la toma de decisiones del UNICEF con información para adaptar el enfoque de la organización a las nuevas circunstancias durante toda la respuesta a la pandemia. La dirección del UNICEF identificó las cuestiones de aprendizaje prioritarias mediante entrevistas, debates y, finalmente, una clasificación. En una ronda de recopilación y análisis de datos que duró ocho semanas, el equipo de evaluación examinó las preguntas a través de una consulta con las partes interesadas, la revisión de documentos y un enfoque “de cámara oculta”, en el que los evaluadores integrados escucharon las reuniones y llamadas, asistiendo no como participantes, sino en calidad de observadores.

14. Las preguntas de aprendizaje prioritarias examinaron cuestiones como las siguientes: a) el funcionamiento de la estructura de coordinación establecida para gestionar la respuesta institucional; b) las formas en que el personal estaba replanteando la programación en el nuevo entorno de la COVID-19; y c) la implicación de la sede y el apoyo técnico a las oficinas en los países.

15. **Evaluación en tiempo real de la respuesta del UNICEF a la pandemia de COVID-19 en curso en el plano nacional.** En un momento en que los países estaban lidiando con las consecuencias socioeconómicas y los costos secundarios de la pandemia, y cuando las medidas de contención de la COVID-19 ya empezaban a afectar al trabajo del UNICEF, la función de evaluación, en coordinación con la Secretaría del UNICEF para la COVID-19 y las oficinas regionales, ideó la evaluación en tiempo real de la respuesta del UNICEF a la COVID-19 en el plano nacional (fase 1). La evaluación en tiempo real se diseñó como una reflexión prospectiva sobre la forma en que las oficinas del UNICEF en los países estaban respondiendo a la pandemia a medida que esta se iba extendiendo. Su objetivo era analizar la eficacia con la que las oficinas en los países se estaban adaptando y ejecutando la respuesta y

explorar cuestiones de calidad, con el fin de extraer lecciones para la emergencia en curso y para emergencias futuras. La evaluación en tiempo real (fase 1) se llevó a cabo entre agosto de 2020 y febrero de 2021 y se adaptó a siete regiones y 43 países. Sus conclusiones sirvieron de base para los debates y las reflexiones, especialmente a nivel regional y nacional. El alcance geográfico de la evaluación aportó además una valiosa oportunidad de aprendizaje entre países y regiones.

**16. Evaluación rápida de los efectos de la crisis de la COVID-19 y de las posibles respuestas en materia de protección social.** Si bien hay numerosos estudios mundiales que examinan las dimensiones epidemiológicas y económicas de la pandemia de COVID-19 a escala global, son relativamente pocas las investigaciones que exploran las cuestiones a medio y largo plazo en el plano de los hogares que interesan específicamente al UNICEF, en particular en los países en los que la organización desempeña un papel destacado en el sector de la protección social. La evaluación rápida examinó cuestiones de especial relevancia para las mujeres y los niños, proporcionando una línea de base de referencia de datos, así como un análisis de estrategias y recomendaciones susceptibles de ponerse en práctica de forma inmediata a nivel nacional, regional y mundial. Tras la finalización de la evaluación rápida, las iteraciones posteriores comenzaron a ofrecer la posibilidad de evaluar de forma más exhaustiva la dinámica a medio plazo de la pandemia y las respuestas normativas conexas.

**17. Respuesta educativa a la COVID-19: síntesis rápida de pruebas sobre la enseñanza y el aprendizaje.** Esta síntesis se hizo para consolidar las fuentes de datos existentes relacionadas con las respuestas a la COVID-19 en el ámbito de la educación y para generar nuevas ideas sobre lo que funciona para mejorar la enseñanza y el aprendizaje en los sistemas educativos durante la crisis de la COVID-19. La síntesis analizó cómo lograr mejores resultados de aprendizaje en situaciones de emergencia cuando las escuelas están cerradas. También identificó buenas prácticas y ejemplos de innovación en apoyo de la mejora del aprendizaje y de las escuelas cuando se reabrieron, como formas de mitigar las deficiencias de aprendizaje en el plan de estudios, la creación de entornos seguros y el fortalecimiento de la resiliencia del sistema. La síntesis aporta lecciones importantes en áreas prioritarias como la enseñanza y el aprendizaje, la educación de la primera infancia, el desarrollo del profesorado y el liderazgo escolar, las evaluaciones de los resultados del aprendizaje y la participación de los progenitores y la comunidad.

18. Además, en el último año, la función de evaluación ha hecho 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. Por ejemplo, las revisiones rápidas de las pruebas 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.

### C. Temas nuevos y emergentes

19. La Oficina de Evaluación introdujo en 2020 una herramienta nueva, diseñada para evaluar el estado de las esferas de trabajo nuevas o que se están extendiendo en el UNICEF. La evaluación de la preparación se diseñó como una herramienta de diagnóstico para presentar conclusiones y recomendaciones con base empírica utilizando datos primarios y secundarios. La evaluación piloto de la preparación se centró en el clima y el medio ambiente, explorando cuestiones de mejora, escalabilidad y requisitos para la sostenibilidad. Las pruebas extraídas de esta evaluación han servido de base para el diseño del Plan de Acción Estratégico sobre el Clima, la Energía, el Medio Ambiente y la Reducción del Riesgo de Desastres que está preparando la División de Programas del UNICEF.

20. Además, en 2020 se inició una evaluación temática de las actividades del UNICEF para vincular la programación humanitaria y de desarrollo, que finalizará en abril de 2021.

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

21. 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.

22. Durante 2020, la Oficina de Evaluación siguió respaldando la realización de ejercicios conjuntos con un claro enfoque en la promoción de la coherencia de la evaluación en apoyo de la evaluación global del sistema, lo que incluyó iniciativas conjuntas a nivel de todo el sistema de la respuesta a la pandemia de COVID-19. El UNICEF es miembro del Comité Asesor del Fondo Fiduciario de Asociados Múltiples de Respuesta a la COVID-19 y Recuperación de las Naciones Unidas y ha participado en el ejercicio conexo de evaluación de las lecciones aprendidas y la evaluabilidad. La organización también ha adscrito a un funcionario de categoría superior a la Oficina Ejecutiva del Secretario General para que apoyara la labor de evaluación a nivel de todo el sistema y sigue haciendo aportaciones al Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) como miembro de la evaluación a nivel de todo el sistema y del Grupo de Trabajo de Respuesta a la COVID-19.

23. A nivel mundial, el UNICEF concluyó el estudio de evaluabilidad del capítulo común de los planes estratégicos para 2018-2021 junto con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el UNFPA y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres). Además, el UNICEF efectuó una serie de cinco evaluaciones humanitarias conjuntas. En colaboración con la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (OCHA), el UNICEF concluyó una evaluación humanitaria conjunta del Fondo Mancomunado para las Evaluaciones y una evaluación humanitaria interinstitucional de la respuesta al ciclón Idai, que fue gestionada conjuntamente con la OCHA (presidencia), la Organización Internacional para las Migraciones, el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y la Organización Mundial de la Salud (OMS). En 2020 también se concluyó una evaluación humanitaria interinstitucional sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas, en coordinación con la OCHA, el UNFPA, Care, el PMA y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). Además, en colaboración con el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida, el UNICEF llevó a cabo una evaluación independiente de la respuesta del sistema de las Naciones Unidas al sida entre 2016 y 2019.

24. Por último, en 2020 se inició una evaluación iterativa del Plan de Acción Conjunta del ACNUR y el UNICEF para atender a los Niños Refugiados. El objetivo general de la iniciativa del Plan es lograr un cambio medible y transformador para los niños refugiados y que retornan y sus familias en tres sectores clave (educación, agua, saneamiento e higiene, y protección de la infancia). La evaluación independiente e iterativa acompaña la aplicación del Plan y analizará de forma continua los incipientes resultados para generar pruebas que permitan fundamentar la implantación en curso y la toma de decisiones estratégicas a lo largo de la fase piloto del Plan. También identificará de manera más amplia las lecciones extraídas y las buenas prácticas en las iniciativas de colaboración entre el ACNUR y el UNICEF para fundamentar el Memorando de Entendimiento global revisado entre ambas organizaciones en 2022. La evaluación finalizará en 2022.

25. A escala nacional, se gestionaron de forma conjunta dos evaluaciones con uno o más organismos de las Naciones Unidas. En el Togo, el UNICEF trabajó con el UNFPA, ONU-Mujeres y la OMS para gestionar conjuntamente una evaluación sobre cómo respaldó la Iniciativa de Muskoka (2012-2018) las actividades del Gobierno del Togo para acelerar la mejora de la salud materna, neonatal, infantil y de los adolescentes en el país, haciendo al mismo tiempo hincapié en la nutrición, mediante el refuerzo del sistema de salud. En Guinea-Bissau, el UNICEF y el PNUD gestionaron conjuntamente una evaluación del proyecto “Movilizar a los Jóvenes y Adolescentes Rurales para que Actúen como Líderes en la Consolidación de la Paz”. El proyecto pretendía desarrollar habilidades de liderazgo entre los adolescentes y jóvenes rurales en materia de consolidación de la paz.

26. La organización siguió reforzando su participación en el UNEG en 2020, copresidiendo los grupos de trabajo de revisión por pares y de asociaciones, así como los subgrupos de desarrollo de la capacidad de evaluación, de evaluación humanitaria y de coordinación de la evaluación. El UNICEF desempeñó asimismo un papel fundamental en la dirección del intercambio virtual de prácticas de evaluación de 2020.

27. El UNICEF colaboró con cinco gobiernos para realizar evaluaciones de sus programas nacionales. Esto incluyó la colaboración con el Gobierno de la República Centroafricana para evaluar su enfoque de saneamiento total dirigido por la comunidad de 2013 a 2018, con el Gobierno de Zambia en su evaluación de mitad de período dirigida por el país del Séptimo Plan Nacional de Desarrollo (2017-2021) y con el Gobierno de Fiji en su evaluación de los programas sociales de transferencia en efectivo en las Islas Cook para 2013-2018. Además, el UNICEF apoyó al Gobierno de Uganda en su evaluación de mitad de período de la Estrategia Nacional para Erradicar el Matrimonio Infantil y el Embarazo Adolescente y apoyó al Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela en una evaluación de la calidad de la modalidad de la Educación Intercultural Bilingüe.

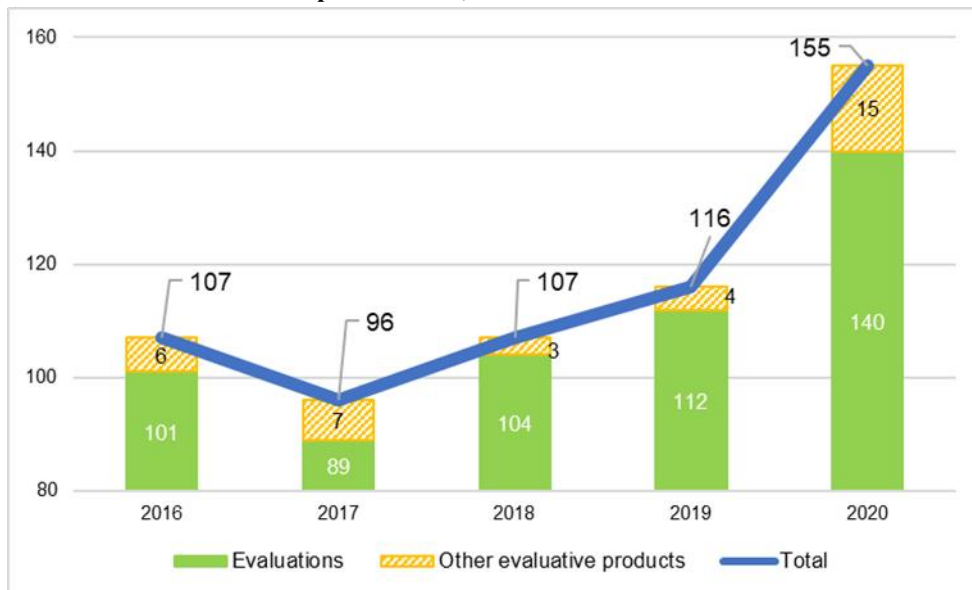
#### **IV. Cobertura y calidad de la evaluación en el marco de la nueva política de evaluación**

28. 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 2020.

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

29. Las inversiones en la planificación de la evaluación y el desarrollo de la capacidad están dando sus frutos. El número de evaluaciones realizadas sigue aumentando cada año, y al final del ciclo de evaluación de 2020 se habían finalizado 155 productos de evaluación. Esto incluye 140 evaluaciones y otros 15 productos de evaluación (seis estudios de evaluabilidad y nueve exámenes de evaluación rápidos). Esto supone un aumento significativo en comparación con las 116 evaluaciones y productos de evaluación de 2019 (véase la figura I) y representa el mayor número de evaluaciones presentadas desde que se inició el seguimiento. En la mayoría de las regiones aumentó el número de evaluaciones acometidas en 2020, en parte debido a la necesidad de contar con pruebas de evaluación para fundamentar la respuesta del UNICEF a la pandemia de COVID-19 (véase la figura II). La diversificación de los productos de evaluación también ha sido clave para proporcionar más rápidamente pruebas de evaluación en tiempo real que las oficinas están utilizando para facilitar la gestión adaptativa.

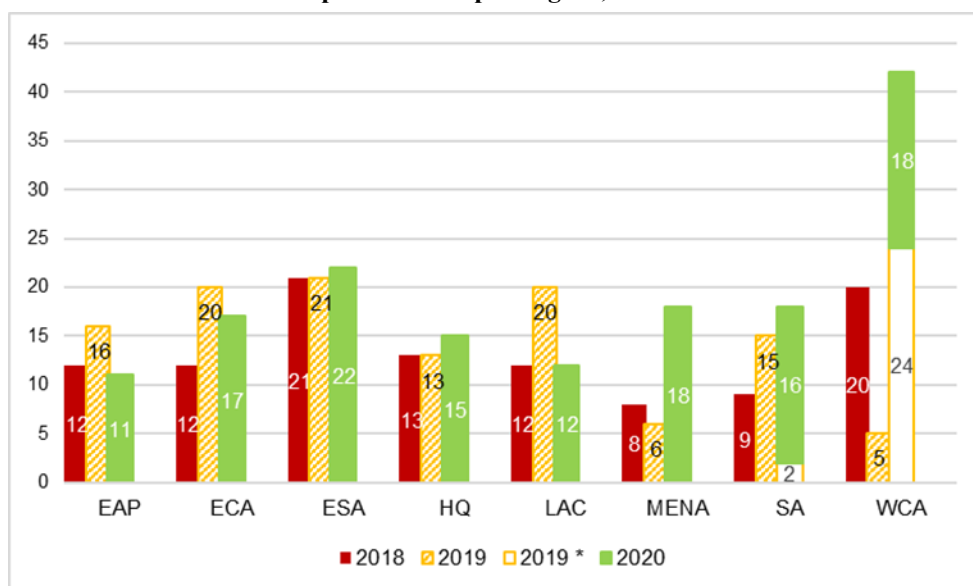
Figura I  
Número de evaluaciones presentadas, 2016-2020



Fuente: Evidence Information Systems Integration (EISI).

30. A escala regional, la región de África Occidental y Central fue la que presentó el mayor número de evaluaciones (42, entre ellas 24 que formaban parte del programa de trabajo de 2019 y fueron presentadas tras el cierre del ciclo de evaluación del Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación de 2019). A África Occidental y Central le siguió la región de África Oriental y Meridional, con 22 evaluaciones. La región de Asia Meridional y la región de Oriente Medio y Norte de África presentaron 18 productos cada una, mientras que la región de Europa y Asia Central y la sede mundial del UNICEF presentaron 17 y 15 evaluaciones, respectivamente. La región de América Latina y el Caribe presentó 12 y la región de Asia Oriental y el Pacífico 11, como se expone en la figura II.

Figura II  
Número de evaluaciones presentadas por región, 2018-2020



\* Parte del programa de trabajo de 2019, aunque finalizada en 2020.



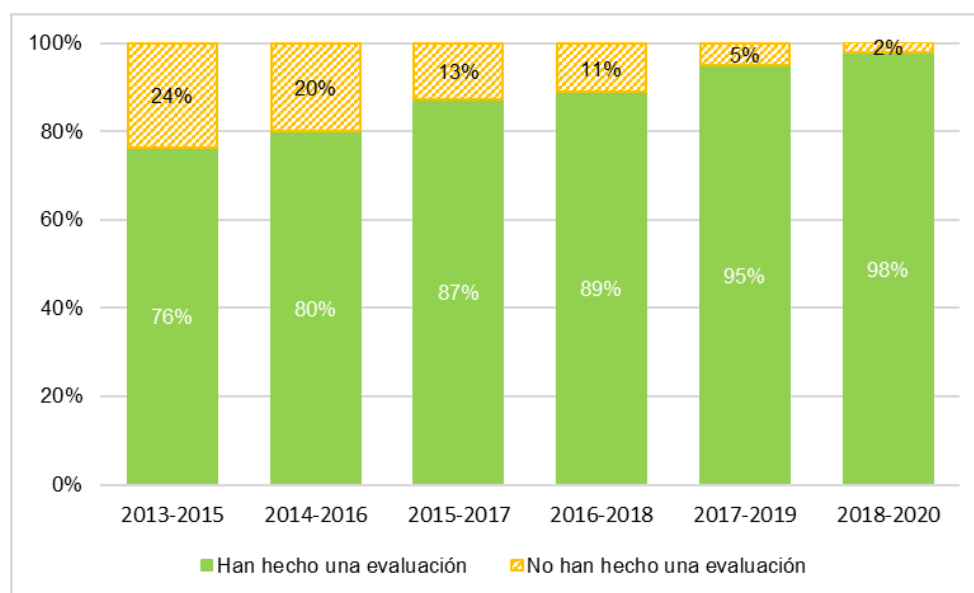
*Leyenda:* EAP: Asia Oriental y el Pacífico; ECA: Europa y Asia Central; ESA: África Oriental y Meridional; HQ: sede; LAC: América Latina y el Caribe; MENA: Oriente Medio y Norte de África; SA: Asia Meridional; WCA: África Occidental y Central.

*Fuente:* EISI.

31. El número de oficinas en los países que han efectuado una evaluación en los últimos tres años también siguió aumentando en 2020.

Figura III

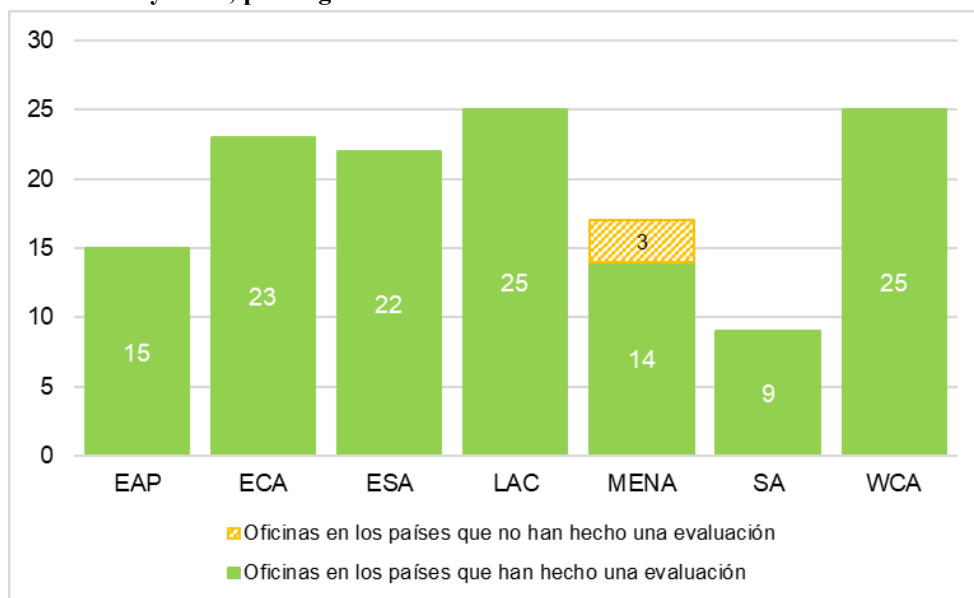
**Porcentaje de oficinas del UNICEF en los países que han hecho una evaluación en un período trienal, 2013-2020**



*Fuente:* EISI.

32. Se ha reducido el número de oficinas que no han realizado evaluaciones, en paralelo a la aplicación por parte de las oficinas de las disposiciones en materia de cobertura geográfica de la política de evaluación. Durante el período 2018-2020, 133 oficinas (el 98 %) finalizaron al menos una evaluación. Tres oficinas (el 2 %) no llevaron a cabo ninguna evaluación durante ese mismo período. Corresponden a países de la región de Oriente Medio y Norte de África (Arabia Saudita, Omán y República Islámica del Irán). En estos países han comenzado las evaluaciones, que concluirán en 2021. En general, la cobertura geográfica regional sigue mejorando.

Figura IV  
**Número de oficinas del UNICEF en los países que han realizado una evaluación entre 2018 y 2020, por región**



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

*Fuente:* EISI.

## 1. Distribución temática

33. Un total de 140 evaluaciones presentadas en 2020 se sometieron a la valoración de la calidad de la evaluación. El análisis de esta cartera por grupos de objetivos del Plan Estratégico del UNICEF 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. La función de evaluación seguirá garantizando que las evaluaciones llevadas a cabo reflejen las prioridades y el gasto del UNICEF.

Cuadro 1

### Distribución temática de las evaluaciones, 2020

Grupo de objetivos	Evaluaciones en 2020		Porcentaje del gasto programático del UNICEF en 2019
	Número de evaluaciones	Porcentaje de todas las evaluaciones	
Cada niño sobrevive y prospera	26	18,6	38,2
Cada niño aprende	19	13,6	20,4
Cada niño está protegido de la violencia y la explotación	18	12,8	12,5
Cada niño vive en un ambiente seguro y limpio	12	8,6	19,6
Cada niño tiene una oportunidad equitativa en la vida	14	10,0	9,3
Ámbitos de múltiples objetivos	51	36,4	
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

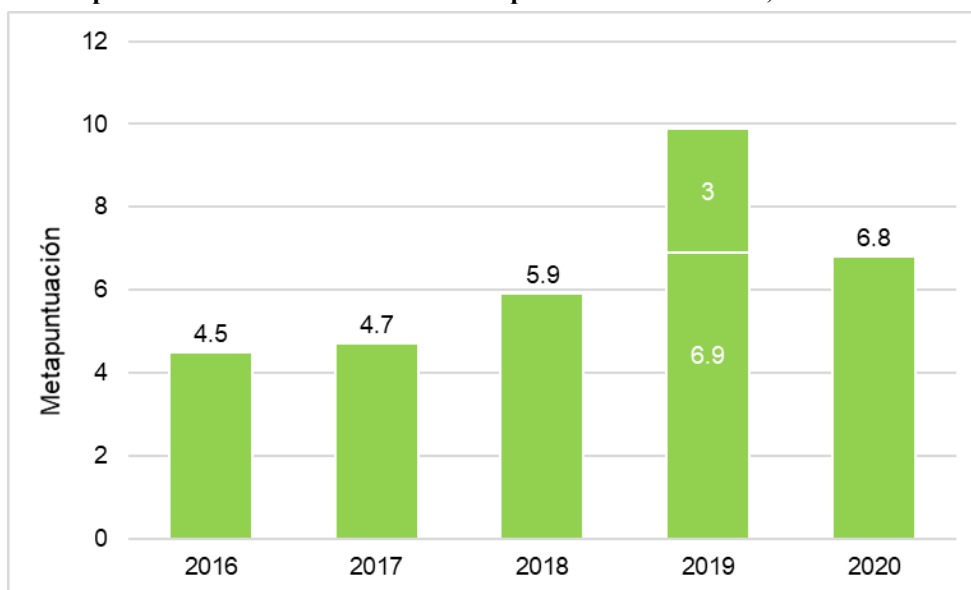
*Fuente:* Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación.

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

34. La Oficina de Evaluación siguió aportando pruebas en apoyo de la integración del género en sus evaluaciones y valoraciones. Las pruebas del examen de la eficacia de las actividades de desarrollo de 2020 proporcionan un análisis de tendencias del período 2009-2019, que muestra un aumento del porcentaje de evaluaciones que notifican mejoras para la consecución de la igualdad de género. Estas conclusiones respaldan las de la evaluación de 2019 sobre el Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros del UNICEF, que mostró una importante contribución a la igualdad de género en todos los grupos de objetivos del Plan Estratégico para el período 2018-2021. Sin tener en cuenta el efecto de la evaluación del Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros, en 2020, el desempeño en el marco del Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres fue similar al de 2019 (“cumple los requisitos”).

Figura V

### Desempeño en virtud del Plan de Acción para Todo el Sistema, 2016-2020



\* La puntuación aumentó a 9,9 en 2019 después de que el UNICEF llevara a cabo la evaluación institucional *Realizing potential: evaluation of the UNICEF Gender Action Plans* (Hacer realidad el potencial: evaluación de los Planes de Acción para la Igualdad entre los Géneros del UNICEF).

Clave de la metapuntuación: 0-3,49: No cumple los requisitos; 3,50-6,49: Cercano a los requisitos; 6,50-9,0: Cumple los requisitos; 9,01-12: Supera los requisitos

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

35. Como todos los organismos de las Naciones Unidas, el UNICEF se ha comprometido a informar sobre su desempeño en relación con la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la Discapacidad. Se espera que la presentación de informes sobre la aplicación de esta estrategia permita evaluar el grado de integración de la inclusión de la discapacidad en la labor de la organización. Los informes también pondrán de relieve las buenas prácticas e identificarán las principales carencias y necesidades, por ejemplo, en lo que atañe al desarrollo de los conocimientos y la capacidad del personal, los recursos técnicos y la asistencia. Los informes de las entidades de las Naciones Unidas sirven de base para el informe del Secretario General sobre la inclusión de la discapacidad en el sistema de las Naciones Unidas.

36. En apoyo de este programa, la Oficina de Evaluación se comprometió a garantizar la inclusión en las evaluaciones de las consideraciones relativas a la discapacidad. La plataforma de integración de sistemas de información sobre pruebas, conocida como EISI (Evidence Information Systems Integration), ya cuenta con marcadores de discapacidad para que las oficinas los utilicen a fin de indicar el grado en que está cubierta la discapacidad en la evaluación. Además, las evaluaciones de calidad del Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación se han actualizado para incluir preguntas sobre cómo incorporan la discapacidad las evaluaciones. El fortalecimiento de la inclusión de la discapacidad en las evaluaciones ayudará al UNICEF y al sistema de las Naciones Unidas a promover la rendición de cuentas y el aprendizaje institucionales y a contribuir a la aplicación de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que incluyen el compromiso básico de no dejar a nadie atrás.

37. En 2020, en estrecha colaboración con la Sección de Discapacidad del UNICEF y utilizando varios marcos normativos, la Oficina de Evaluación evaluó hasta qué punto las evaluaciones humanitarias efectuadas por el UNICEF han reflejado las cuestiones de discapacidad durante los últimos 10 años. La evaluación mostró que solo un tercio de las evaluaciones humanitarias de los últimos 10 años habían tenido en cuenta la discapacidad. Para ayudar a subsanar esta carencia, la Oficina de Evaluación ha incluido algunas preguntas de evaluación específicas relacionadas con la discapacidad en la nota de orientación sobre la evaluación humanitaria, que se publicará en 2021. La Oficina de Evaluación también seguirá prestando el apoyo necesario a las oficinas en los países para abordar la carencia y evaluará el cumplimiento a través del Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación.

38. En respuesta a la crisis de la COVID-19, la Oficina de Evaluación encargó un examen rápido para comprender cómo la respuesta educativa del UNICEF fomentaba la educación inclusiva. El examen rápido detectó que en los documentos de orientación de la sede no siempre se incluía a los niños con discapacidad. Los documentos que sí abordaban cuestiones relacionadas con los niños con discapacidad adoptaban una postura inclusiva respecto a la discapacidad. Los documentos de orientación regionales a veces conceptualizaban una respuesta específica de la COVID-19 inclusiva de la discapacidad, pero en otras ocasiones consideraban a los niños con discapacidad como parte de un grupo más amplio de niños vulnerables. Las respuestas de los países fueron sumamente variadas. Seis de los 11 países incluidos en la revisión no disponían de documentos publicados que explicaran cómo se incluía a los niños con discapacidad en la respuesta programática. Cinco países aportaron pruebas de respuestas a la COVID-19 inclusivas de la discapacidad.

39. En comparación con 2019, hubo un aumento en la proporción de evaluaciones que cubrían el tema transversal de la acción humanitaria. El 31 % de las evaluaciones (44) cubrieron este tema, en comparación con el 28 % (31 evaluaciones) en 2019. Se seguirá priorizando la cobertura de la acción humanitaria en las evaluaciones del UNICEF, dado el aumento del gasto en acción humanitaria.

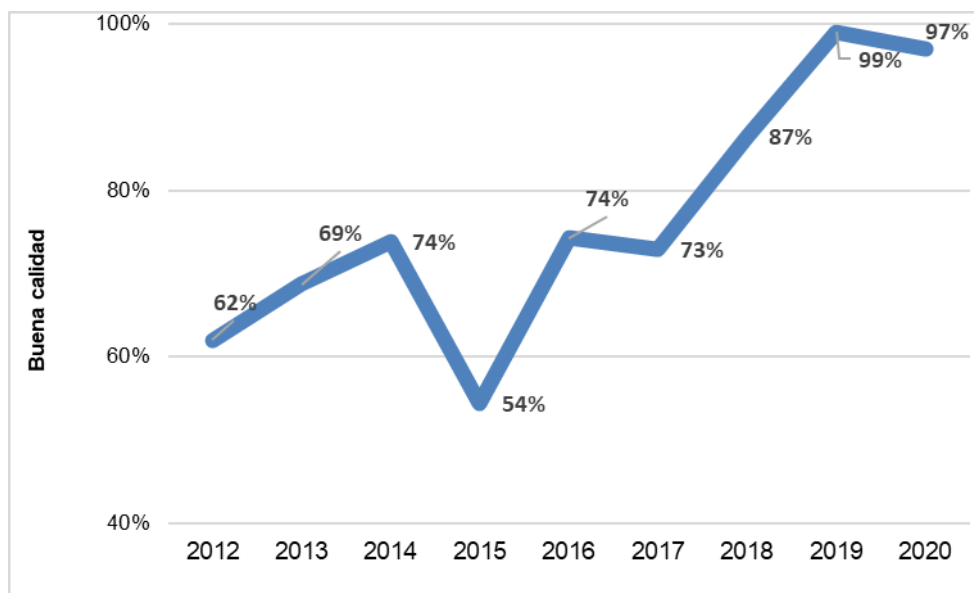
### **3. Calidad de las evaluaciones**

40. De las 140 evaluaciones valoradas de forma independiente por una empresa externa utilizando el Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación, 136 (el 97 %) se consideraron de buena calidad (calificadas de excepcionales, muy satisfactorias o satisfactorias). Más concretamente, el 12 % (17 evaluaciones) fueron calificadas de excepcionales, el 47 % (66) de muy satisfactorias, el 38 % (53) de satisfactorias y el 3 % (4) de aceptables. Ningún informe fue calificado de insatisfactorio. El ligero descenso reciente de la buena calidad (figura

VI) puede atribuirse a los ajustes efectuados en la herramienta que introdujeron unos criterios de evaluación más estrictos.

Figura VI

**Tendencia en la calidad de las evaluaciones, 2012-2020**



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

41. El Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación otorgó a varias evaluaciones del UNICEF las calificaciones más altas: la evaluación del programa de cooperación entre el Gobierno de Madagascar y el UNICEF (2015-2019); la evaluación del programa de cooperación entre el Gobierno de Uzbekistán y el UNICEF (2016-2020); la evaluación de la iniciativa de intervención y apoyo al comportamiento positivo en toda la escuela en Jamaica; la evaluación del programa de participación económica de los jóvenes del UNICEF en Jordania; la evaluación sumativa multipaís de los programas de escuelas amigas de la infancia en Guinea-Bissau; y la evaluación del programa de educación para progenitores en Santo Tomé y Príncipe.

#### 4. Nivel y tipo de evaluación

42. En 2020 se realizaron 5 evaluaciones a nivel de productos, 108 a nivel de productos y resultados, 12 a nivel de resultados y 15 a nivel de impacto. De las evaluaciones, 47 fueron formativas y 34 sinópticas, y otras 57 fueron formativas y sinópticas, mientras que 2 fueron metaevaluaciones.

Cuadro 2

**Nivel y tipo de evaluaciones realizadas en 2020**

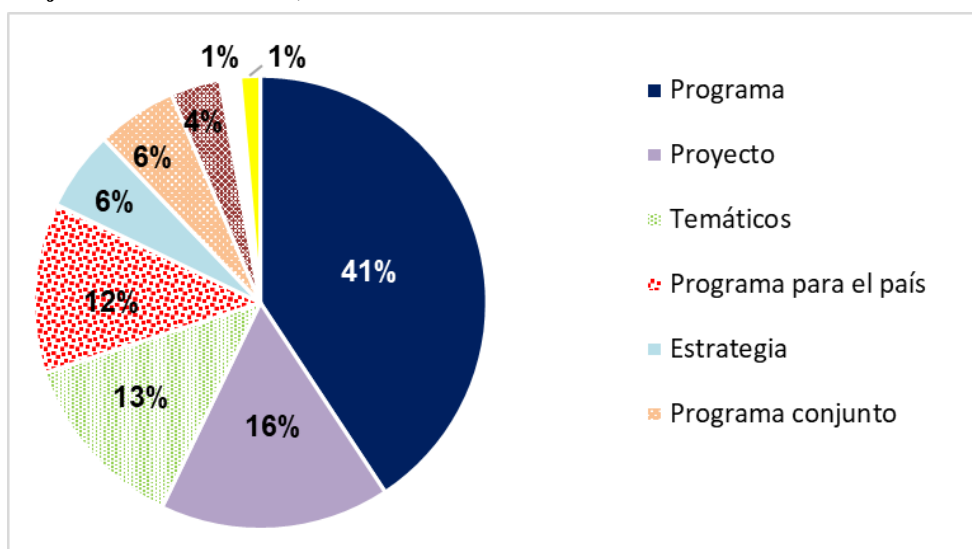
Nivel de evaluación	Número de evaluaciones	Porcentaje de todas las evaluaciones
Producto	5	3,6
Resultado	12	3,6
Productos y resultado	108	77,1
Impacto	15	10,7

<i>Tipo de evaluación</i>	<i>Número de evaluaciones</i>	<i>Porcentaje de todas las evaluaciones</i>
Formativa	47	33,6
Sinóptica	34	24,3
Sinóptica y formativa	57	40,7
Metaevaluación	2	1,4

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

43. Cabe destacar la creciente proporción de evaluaciones de programas para los países que se llevaron a cabo. Estas evaluaciones sirvieron de base para los nuevos documentos de los programas para los países que se estaban diseñando.

Figura VII  
**Objeto de la evaluación, 2020**



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

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

### A. Gobernanza

44. La política de evaluación revisada de 2018 contiene disposiciones claras sobre los acuerdos de gobernanza de la evaluación. La Oficina de Evaluación siguió proporcionando la supervisión y la orientación necesarias, incluso colaborando con varias partes interesadas clave: la Junta Ejecutiva, que examinó y tomó decisiones sobre los informes de evaluación en todos los períodos de sesiones que celebró en 2020; el Comité Asesor de Auditoría, que siguió interactuando con los niveles central y descentralizado de la función de evaluación en lo que respecta a los indicadores del desempeño de la evaluación, los planes de trabajo, los presupuestos y la dotación de personal; el Comité de Evaluación Mundial, que siguió posibilitando un diálogo constructivo con el personal directivo superior del UNICEF; y el Grupo Asesor de Evaluación, que apoyó al Director de Evaluación en cuestiones relacionadas con la capacidad técnica general de la función.

45. La política de evaluación revisada también ha reforzado la supervisión del Director de Evaluación, sobre quien recae la responsabilidad general de la función de

evaluación. Esta responsabilidad incluye la aplicación satisfactoria de un acuerdo de gestión “matricial”, por el que las oficinas regionales, a través de los directores regionales y los asesores regionales de evaluación, respaldan la función de evaluación en el UNICEF. Las oficinas también colaboran con otros organismos de las Naciones Unidas en apoyo de la evaluación.

46. UNICEF envió especialistas en evaluación multipaís a todas las regiones gracias a los recursos facilitados a través del Fondo Mancomunado para las Evaluaciones. Esta red de especialistas ha logrado diferencias tangibles en la capacidad de la función sobre el terreno, como demuestran los resultados de desempeño descritos en el presente informe. Estos resultados se consiguieron a pesar de la pandemia de COVID-19 y de la reducción de las asignaciones del Fondo Mancomunado para las Evaluaciones.

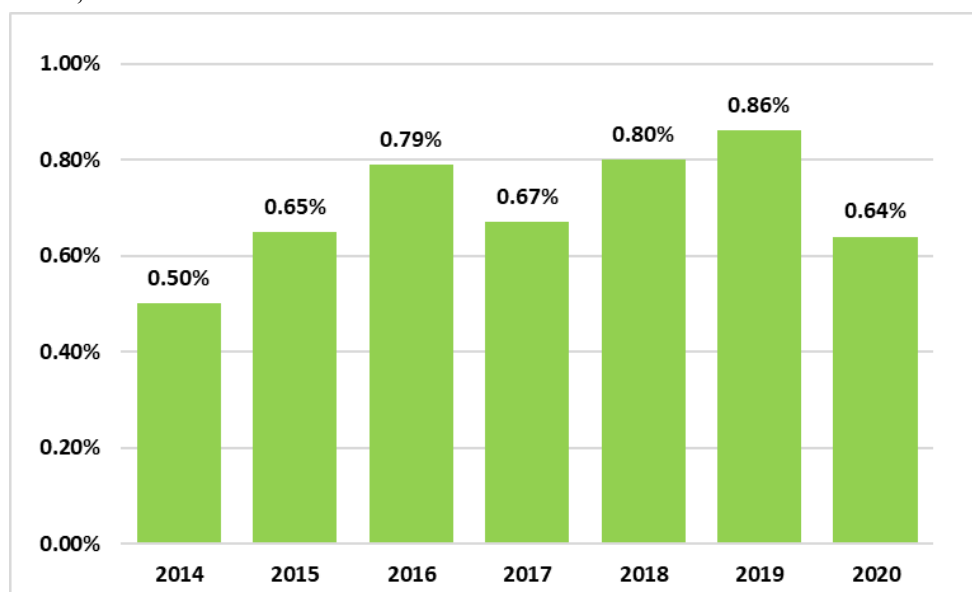
## B. Recursos

### 1. Recursos financieros

47. La proporción de los recursos totales de los programas destinados a la evaluación en 2020 fue del 0,64 %, lo que supone un descenso con respecto al 0,86 % registrado en 2019. Esta caída puede considerarse en parte relacionada con la importante reducción de las asignaciones del Fondo Mancomunado para las Evaluaciones. La financiación común complementaria ha sido clave para impulsar el gasto en evaluación en los últimos años, ya que se destinan específicamente fondos a la evaluación. Por lo tanto, la reducción de la asignación de 2019 repercutió negativamente en el gasto global de la función. Además, las restricciones impuestas como respuesta a la COVID-19 también afectaron al gasto en evaluación, ya que las oficinas pasaron a recopilar datos en línea. Se prevé que el gasto en evaluación mejore a medida que se vayan levantando los confinamientos. La reciente contratación de 16 especialistas multipaís ha reducido asimismo la necesidad de viajar, ya que fueron los especialistas de los países quienes hicieron las evaluaciones.

Figura VIII

**Gastos del UNICEF en evaluación como porcentaje del gasto programático total, 2014-2020**



Fuente: Panel de información del desempeño de la función de evaluación de InSight

48. A escala regional, alcanzar el objetivo de la política del 1 % sigue resultando difícil, especialmente en Oriente Medio y Norte de África, donde están algunos de los mayores programas humanitarios del UNICEF. La oficina de evaluación está estudiando cuál es la mejor manera de ayudar a las regiones a aumentar el gasto en evaluación, lo que incluye reflejar los costos de las evaluaciones de nivel 3 en el país en el que se llevaron a cabo y potenciar la capacidad en materia de recursos humanos, así como garantizar que las oficinas etiqueten y hagan un seguimiento correcto de sus gastos de evaluación.

Cuadro 3

**Gasto en evaluación en 2020 por región: gasto previsto y porcentaje del gasto programático total**

(En millones de dólares de los EE. UU.)

Región	Gasto programático	Gasto en evaluación previsto	Gasto en evaluación real	Porcentaje del gasto en evaluación
MENA	1.732,1	17,3	3,6	0,21
WCA	1.482,7	14,8	7,3	0,50
ESA	1.457,6	14,6	10,4	0,71
LAC	382,1	3,8	3,0	0,79
Sede	1.392,9	13,9	11,6	0,83
SA	807,2	8,1	6,9	0,85
ECA	337,4	3,4	3,5	1,04
EAP	453,9	4,5	4,8	1,05
<b>Total</b>	<b>8.046,0</b>	<b>80,5</b>	<b>51,1</b>	<b>0,64</b>

Clave



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

Fuente: Panel de información del desempeño de la función de evaluación de InSight

## 2. Recursos humanos y creación de capacidad

49. En 2020 el UNICEF, en colaboración con la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas, realizó importantes avances en el programa de aprendizaje mixto, que incluye el aprendizaje en línea facilitado a nivel intermedio a través de una plataforma interactiva, seguido de una capacitación cara a cara de evaluación avanzada de dos semanas para el personal y los asociados. El curso en línea se está poniendo en marcha, mientras que el plan de estudios de la capacitación cara a cara se está diseñando con la Universidad Nacional de Singapur. Se prevé que las formaciones puedan comenzar tan pronto como se levanten las restricciones de viaje.

50. El programa de aprendizaje ha ampliado su alcance y se ofrecen una serie de actividades de mejora de las competencias a la comunidad de evaluación. Además de los cursos iniciales, el programa incluye ahora dos cursos a ritmo personalizado, uno sobre política y gobernanza de la evaluación, para el personal de evaluación, y otro sobre conocimientos técnicos básicos de evaluación, para todo el personal.



51. Debido a la pandemia, la Reunión Mundial sobre Evaluación de 2020 y el Día Mundial de la Evaluación se pospusieron hasta finales de 2021. No obstante, se están planificando una serie de actividades de aprendizaje sobre las lecciones extraídas por la función de evaluación de su adaptación a unos contextos y circunstancias radicalmente distintos.

52. Para fomentar un mayor uso de las evaluaciones en la planificación de los programas y la formulación de políticas, la Oficina de Evaluación llevó a cabo un estudio conjunto con el Centro de Investigaciones Innocenti del UNICEF sobre lo mejor de la investigación y la evaluación de la organización en 2020. Este estudio preseleccionó ocho evaluaciones consideradas como las más influyentes en el apoyo a los gobiernos para mejorar sus programas y políticas para la infancia. De entre estas ocho evaluaciones, un panel seleccionó las tres más influyentes.

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

53. La Oficina de Evaluación ha seguido desarrollando y perfeccionando herramientas y orientación para aumentar la eficacia de la función. La plataforma EISI incluye ahora funciones de notificación para las oficinas que proporcionan actualizaciones sobre las entradas que se han creado, lo que ha mejorado la precisión de la información almacenada en la plataforma. La mejora de la planificación de la evaluación y la aplicación de las respuestas de la administración es atribuible a estas nuevas funciones. Se está debatiendo la integración del Plan Integrado de Seguimiento y Evaluación en EISI, lo que permitirá tener una versión electrónica del Plan.

54. La Oficina de Evaluación adoptó medidas clave para mejorar el aseguramiento de la calidad de las evaluaciones. Las últimas actualizaciones del Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación se basaron en la revisión exhaustiva de 2019. Entre los principales cambios y mejoras clave del formato del Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación se hallan un sistema de ponderación y una escala de puntuación ajustada con la introducción de la categoría de sobresaliente/excepcional. También se han incorporado filtros para poder procesar diferentes tipos de productos a través del Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación. Se han añadido además nuevas preguntas sobre la innovación, las lecciones aprendidas y el uso de ayudas visuales, y los revisores han aportado observaciones.

55. La Oficina de Evaluación también está preparando un procedimiento de aseguramiento de la calidad del UNICEF para toda la función de evaluación, como respuesta a una recomendación de la evaluación de los mecanismos de aseguramiento de la calidad a nivel centralizado y descentralizado. Por último, la Oficina de Evaluación estableció un proceso, para el que contrató a revisores homólogos externos, con el fin de apoyar al Director de Evaluación en el aseguramiento de la calidad de las evaluaciones institucionales.

## **VI. Evaluación en apoyo de una organización discente**

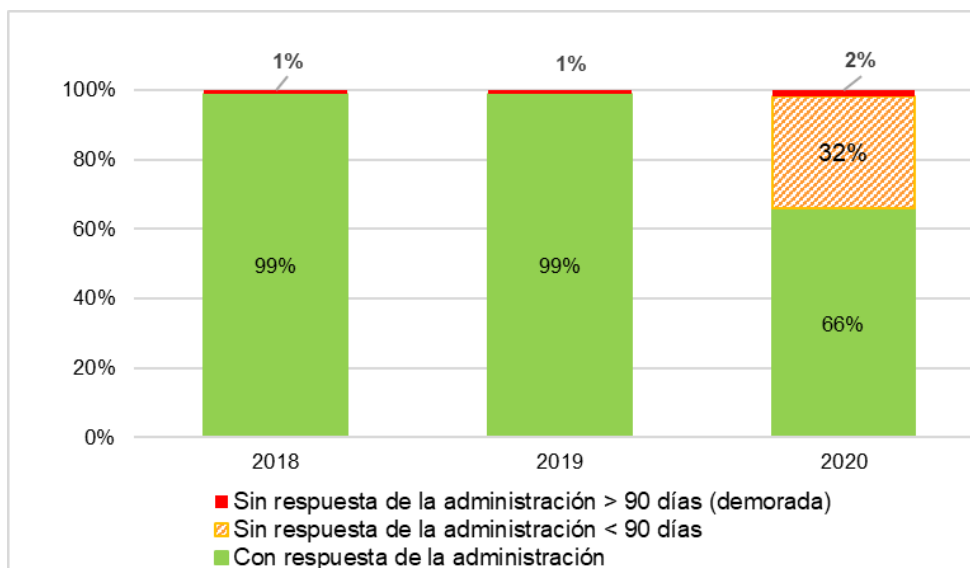
### **A. Fortalecimiento de la aplicación de las medidas de respuesta de la administración**

56. La política de evaluación exige que se prepare una respuesta de la administración para cada evaluación completada y pide que se presente en un plazo de 60 días a partir del envío de la evaluación a EISI. Sin embargo, este plazo se ha ampliado a 90 días debido a los problemas relacionados con la pandemia de COVID-19. Al final de 2020 se habían presentado respuestas de la administración para 110 evaluaciones

efectuadas en 2019. Esto supone un incremento del 2 % respecto a lo observado en el cuarto trimestre de 2019, un momento en el que tenían una respuesta de la administración 100 evaluaciones hechas en 2018 (el 96 %). De las 140 evaluaciones realizadas en 2020, se han presentado respuestas de la administración para 92 (el 66 %). Si bien 48 evaluaciones (el 34 %) aún carecen de respuesta de la administración, cabe señalar que 45 de ellas se enviaron en diciembre y enero y en el momento de redactar el presente informe aún se hallaban dentro del plazo de 90 días para presentar respuestas de la administración. Por lo tanto, las respuestas de la administración solo se han demorado (han transcurrido más de 90 días) en el caso de cinco evaluaciones (tres del ciclo de 2020, una de 2019 y otra de 2018).

Figura IX

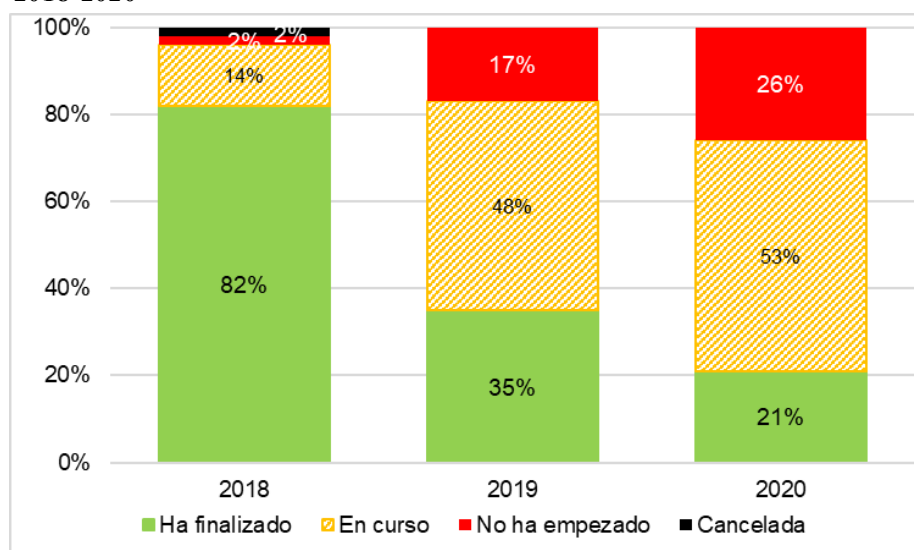
**Evaluaciones presentadas que han obtenido respuesta de la administración, 2018-2020**



Fuente: EISI.

57. Los datos completos de 2020 estarán disponibles en el segundo trimestre de 2021, ya que la mayoría de las evaluaciones se presentaron hacia finales de enero, antes de que se cerrara el ciclo de evaluación. A finales de febrero de 2021, la ejecución de las medidas de respuesta de la administración para las evaluaciones finalizadas en 2018 se situaba en el 96 % (82 % completadas, 14 % en curso, 2 % sin iniciar y 2 % canceladas), en comparación con el 83 % de las medidas de 2019 (35 % completadas, 48 % en curso y 17 % sin iniciar). La aplicación de algunas medidas de respuesta de la administración se ha retrasado debido a los confinamientos, ya que en la mayoría de los casos las oficinas del UNICEF habían estado aplicando las recomendaciones con los asociados y los gobiernos de los países receptores.

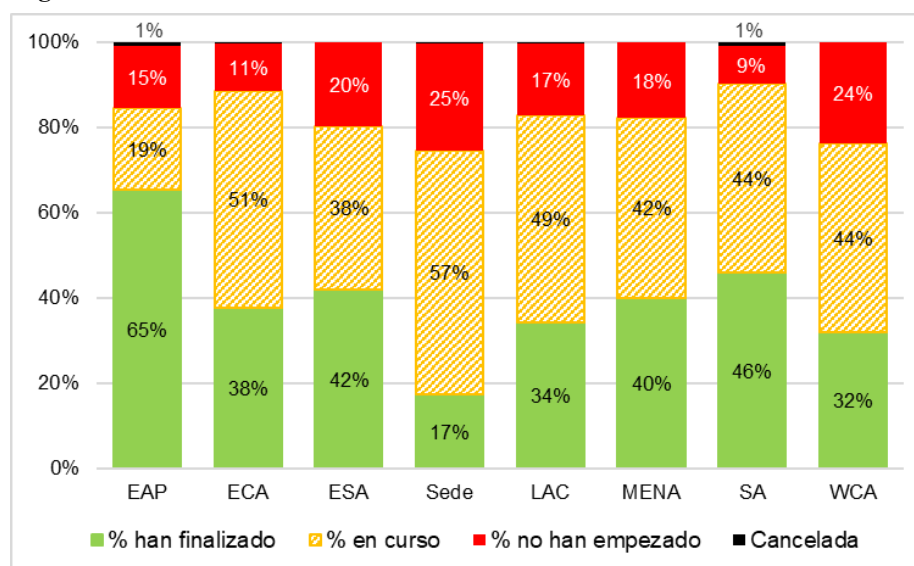
Figura X  
Ejecución de las medidas de respuesta de la administración a las evaluaciones, 2018-2020



Fuente: EISI.

58. Para el período 2017-2019, la sede, África Occidental y Central, y África Oriental y Meridional es donde se han ejecutado más lentamente las respuestas de la administración, ya que el 25 %, el 24 % y el 20 % de las medidas, respectivamente, aún no han comenzado (véase la figura XI). En las regiones de Oriente Medio y Norte de África, América Latina y el Caribe, Asia Oriental y el Pacífico, Europa y Asia Central, y Asia Meridional, el porcentaje de respuestas de la administración que aún no se han comenzado a ejecutar es del 18 %, el 17 %, el 15 %, el 11 % y el 9 %, respectivamente.

Figura XI  
Ejecución de las medidas de respuesta de la administración, 2018-2020, por región



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

Fuente: EISI.

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

59. Para hacer que los datos de evaluación sean más accesibles a las principales partes interesadas y a los asociados, la Oficina de Evaluación, en colaboración con el Centro de Investigaciones Innocenti del UNICEF y siete universidades asociadas, la Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y la Comisión *Lancet* COVID-19, puso en marcha Global Development Commons, una plataforma de pruebas digitales dedicada a las políticas y la programación para la infancia.

60. La plataforma también sirve como centro de intercambio de aprendizaje y agente de gestión del conocimiento para la Comisión *Lancet* COVID-19. Una serie de seminarios web e intercambios de aprendizaje de producción colectiva se revelaron como un medio útil para compartir orientaciones, experiencias y lecciones de las evaluaciones. Y lo que es más importante, dado que el contenido de la plataforma depende en gran medida de asociados externos, las evaluaciones pueden complementarse mediante contribuciones externas de los asociados del UNICEF sobre el terreno.

61. En 2020, la plataforma organizó tres seminarios web: dos enfocados a la juventud, con la participación de jóvenes promotores del cambio, y otro de un diálogo inaugural sobre políticas, coorganizado con la Comisión *Lancet* COVID-19, en el que se presentó el trabajo de evaluación de las síntesis de protección social del UNICEF. La plataforma también fue promovida por la Directora Ejecutiva en el Simposio de la Juventud del Vaticano virtual de 2020, en un esfuerzo por involucrar a los jóvenes y que contribuyan a la plataforma con el aprendizaje sobre lo que funciona para los niños.

## VII. Evaluaciones institucionales

62. El plan de evaluaciones mundiales establece el programa para la realización de evaluaciones institucionales durante el Plan Estratégico del UNICEF para el período 2018-2021. La aplicación del plan continúa al ritmo previsto, incluida una revisión en materia de enseñanza y aprendizaje durante la pandemia de COVID-19, que se finalizó a principios de 2021. (El anexo contiene información detallada sobre el programa de trabajo para 2020 y 2021 y sobre la labor adicional, como las evaluaciones conjuntas, que surgió después de que la Junta Ejecutiva hiciera suyo el plan).

63. La 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, se inició en el primer trimestre de 2020. Los proyectos de informe —que incluyen una síntesis global y cuatro casos de países— se entregaron en diciembre de 2020 y se espera que estén terminados a finales del segundo trimestre de 2021. La evaluación institucional del trabajo del UNICEF en entornos urbanos se completó en diciembre de 2020 y se presentó a la Junta Ejecutiva del UNICEF en su primer período ordinario de sesiones de 2021, en febrero. La evaluación incluyó importantes observaciones sobre la programación y el desempeño urbano del UNICEF, así como varias recomendaciones que fueron aceptadas por el personal directivo superior.

64. La evaluación del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021 se completó en diciembre de 2020 y se presentó a la Junta Ejecutiva del UNICEF en su primer período ordinario de sesiones de 2021. Fue la primera evaluación de un plan estratégico del UNICEF, realizada con los objetivos principales de: a) evaluar el uso del Plan Estratégico para 2018-2021 como herramienta para orientar y gestionar las actividades del UNICEF; b) facilitar el aprendizaje de la experiencia del UNICEF; y c) proporcionar recomendaciones estratégicas y del proceso de planificación que se puedan poner en práctica en el próximo ciclo de planificación estratégica. La

evaluación aportó pruebas esenciales para fundamentar el diseño del nuevo plan estratégico; las siete recomendaciones fueron aceptadas por la alta dirección.

65. El examen de la eficacia de las actividades de desarrollo para 2016-2019 sintetizó las conclusiones de las evaluaciones del UNICEF desde 2016 hasta 2019. Además del metaanálisis sistemático de los documentos de evaluación, el examen de 2020 presentó un análisis de las tendencias del desempeño del UNICEF basado en un conjunto de criterios de evaluación: pertinencia de la intervención, logro de los objetivos, temas transversales, sostenibilidad, eficiencia, y uso de la evaluación y el seguimiento para mejorar la eficacia. En general, se observó que los programas del UNICEF se han adaptado de forma coherente a las necesidades y prioridades de los niños, lo que demuestra un buen desempeño de los programas, con un fuerte compromiso con los asociados y las prioridades nacionales. También se observaron importantes avances en materia de equidad de género y equidad para los niños marginados y vulnerables. El examen recomendó una mayor ambición organizativa en relación con la equidad de género y una mayor interacción y más consultas con los miembros de la comunidad para atender de un modo más eficaz a los grupos marginados. Las conclusiones indicaron que la escalabilidad de los programas apoyados por el UNICEF depende de la sostenibilidad de la financiación, en particular del acceso a una financiación fiable por parte de los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil. Además, aunque los sistemas de evaluación han mejorado de forma constante en los últimos 10 años, la eficacia de los sistemas de seguimiento y gestión basados en los resultados sigue constituyendo un problema, especialmente en el nivel de las oficinas en los países. Por último, el examen señaló que es importante definir pruebas y análisis de referencia sobre algunas estrategias en favor del cambio a fin de fundamentar la evaluación del Plan Estratégico para 2018-2021.

66. En 2020 se finalizaron dos evaluaciones humanitarias interinstitucionales iniciadas en 2019 que abarcaban la respuesta interinstitucional al ciclón Idai y la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas. La evaluación de la respuesta a la crisis del Yemen se pospuso debido a la pandemia de COVID-19 y se llevará a cabo en 2021.

67. La evaluación de la respuesta al ciclón Idai fue la primera en valorar la contribución del nuevo mecanismo de activación de la respuesta ampliada desde su adopción por el Comité Permanente entre Organismos (CPO) en 2018. La evaluación determinó que la activación de la respuesta ampliada, la preparación conjunta y la estrecha colaboración con los gobiernos, junto con las evaluaciones aéreas conjuntas oportunas, garantizaron la correcta anticipación de las necesidades humanitarias inmediatas y contribuyeron al éxito general de la respuesta. Tal y como se esperaba, la activación de la respuesta ampliada ayudó a aumentar las capacidades en el país y a movilizar los recursos humanos y financieros en las primeras fases de la respuesta.

68. La evaluación también identificó varias oportunidades para mejorar las futuras respuestas colectivas en contextos similares, entre ellas, un mejor uso de los factores de activación de la acción anticipatoria/temprana y de las intervenciones basadas en la entrega de dinero en efectivo, un mayor compromiso con las organizaciones locales de la sociedad civil y el sector privado, y una gestión más coordinada de los datos de seguimiento y evaluación. El informe destacó asimismo algunas oportunidades desaprovechadas, como los retrasos en la respuesta a las necesidades de recuperación temprana de las poblaciones afectadas. En particular, la transición a la respuesta de recuperación temprana se vio dificultada por la falta de planificación conjunta y la inadecuada movilización de fondos para las necesidades de recuperación temprana.

69. La evaluación humanitaria interinstitucional de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas fue la primera evaluación temática acometida por el equipo humanitario interinstitucional. La evaluación indicó que,

desde 2017, el CPO ha hecho progresos notables en la integración de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas en sus respuestas humanitarias, sobre todo en las crisis prolongadas. Los factores de éxito incluyeron el desarrollo del Marco para la Rendición de Cuentas en materia de Género del CPO, la orientación en el ámbito de los grupos temáticos y para organismos específicos sobre la incorporación de la perspectiva de género, y una mayor disponibilidad de asesores de género a través del Proyecto de Capacidad de Reserva en Cuestiones de Género y los mecanismos de aumento de la capacidad de los organismos líderes de los grupos temáticos. Las inversiones en la orientación, la capacitación y la disponibilidad de expertos en igualdad de género y empoderamiento de las mujeres y las niñas ayudaron a los agentes humanitarios a consultar de un modo más sistemático a las mujeres y las niñas afectadas y a aumentar la recopilación y la presentación de datos desglosados por sexo y edad.

70. La evaluación también identificó varias oportunidades para mejorar las futuras respuestas colectivas, como un despliegue más rápido de expertos en cuestiones de género en las emergencias de aparición repentina, capacidades de género más predecibles en el ámbito de los grupos temáticos y equipos humanitarios del país, el aumento de la financiación para la programación para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas, y la mejora de la coordinación y la rendición de cuentas para la integración de esta esfera de la programación a escala nacional y mundial.

71. La evaluación global de los programas de agua, saneamiento e higiene del UNICEF en crisis prolongadas se presentará a la Junta Ejecutiva del UNICEF en su período de sesiones anual de 2021. Se trata de la primera evaluación temática mundial del UNICEF centrada específicamente en contextos de crisis prolongadas. Dado que la duración media de una crisis supera ya los nueve años, la evaluación contiene lecciones aplicables a todo el UNICEF y al sector global del agua, el saneamiento y la higiene referentes a la vinculación de los programas humanitarios y de desarrollo. La evaluación determinó que el UNICEF había tenido un gran éxito en el cumplimiento de los objetivos de cobertura de agua, pero que los avances en materia de saneamiento e higiene se habían quedado atrás. Además, aunque los niveles de cobertura de los servicios eran adecuados, resultaba necesario prestar más atención a la equidad y la calidad. Por último, es preciso seguir trabajando para aplicar el programa de transformación del UNICEF sobre la vinculación de la programación humanitaria y de desarrollo a escala nacional a fin de poder adaptar la programación a medida que las crisis se mantienen y evolucionan. La evaluación recomendó que el UNICEF mejorara la recopilación y el uso de datos, reforzara las asociaciones locales y recuperara su propio liderazgo intelectual en el sector.

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

## **VIII. Conclusión**

73. La pandemia de COVID-19 y la subsiguiente crisis mundial obligaron a la función de evaluación a tener que generar pruebas más rápidamente. La función tuvo que adaptarse y aprender con rapidez sobre aquello que estaba funcionando para los niños en circunstancias muy difíciles. En concreto, la función de evaluación tuvo que dar contestaciones oportunas a los gestores de los programas sobre si su respuesta a la crisis era adecuada y producía los resultados esperados. Se extrajeron varias lecciones importantes que servirán de base para el trabajo de la función en el futuro.

74. La Evaluación Rápida de la Comunidad demostró la utilidad en una crisis de las series cronológicas de datos someros y rápidos, las evaluaciones en tiempo real y las revisiones rápidas, que han resultado ser valiosas tanto para el aprendizaje como para la rendición de cuentas. En términos más generales, el ritmo de las innovaciones en

la recopilación de datos para generar pruebas de la evaluación se aceleró considerablemente en 2020. Se incorporaron nuevas herramientas y métodos, al tiempo que se amplió la serie de productos de evaluación puestos a disposición de las oficinas en los países y los asociados. Esta labor debe mantenerse después de la crisis, ya que aportará solidez a la función de evaluación.

75. Gracias a estas adaptaciones, la función siguió ofreciendo un desempeño excepcional en casi todos los indicadores clave, a pesar de las numerosas dificultades. La inversión realizada en los dos últimos años en el Fondo Mancomunado para las Evaluaciones dio sus frutos, al contribuir a la presentación de un número récord de evaluaciones de alta calidad. La creación de puestos regionales de evaluación multipaís ha contribuido claramente a este logro. No obstante, la reducción en dos tercios del Fondo Mancomunado para las Evaluaciones en 2020 está empezando a socavar los beneficios obtenidos. El Fondo ha sido un factor importante para avanzar hacia el 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. Es imperativo que estos recursos se aseguren y sean previsibles para el próximo cuatrienio.

76. Con un conjunto creciente de productos de evaluación ya de dominio público, también está siendo prioritario hacer un mayor uso de las pruebas de evaluación. En 2020 se procuró que la comunidad en general reflexionara sobre las conclusiones de las pruebas de evaluación, de lo que la plataforma Global Development Commons constituye un ejemplo destacado. Es ahora menester transformar las numerosas herramientas de las que dispone la organización, como las respuestas de la administración y las evaluaciones del Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación, para fomentar una cultura de uso de la evaluación para el aprendizaje y el desarrollo, además de la rendición de cuentas.

77. Está surgiendo un interés en las evaluaciones dirigidas por los países y las evaluaciones de los programas para los países, y en vincularlas a las evaluaciones de los Marcos de Cooperación para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y a los exámenes nacionales voluntarios de los avances registrados hacia la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La función de evaluación se halla en una buena posición para contribuir a mejorar la capacidad de evaluación nacional y fortalecer la evaluación global del sistema con otros organismos de las Naciones Unidas en apoyo del Decenio de Acción.

## IX. Proyecto de decisión

### *La Junta Ejecutiva*

1. *Toma nota* del informe anual de 2020 sobre la función de evaluación en el UNICEF (E/ICEF/2021/18) y la respuesta de la administración (E/ICEF/2021/19).

2. *Toma nota también* de la evaluación mundial de la programación del UNICEF en materia de agua, saneamiento e higiene en crisis prolongadas (2014-2019), su resumen (E/ICEF/2021/20) y la respuesta de la administración (E/ICEF/2021/21).

## Anexo

### Programa de trabajo para 2020 y 2021

#### Cuadro 1

#### Evaluaciones y otros productos de evaluación finalizados en 2020

##### *Iniciado antes de 2020 y concluido en 2020*

- Evaluación de la labor del UNICEF en favor de los niños en entornos urbanos
- Evaluación formativa de la colaboración del UNICEF con los jóvenes en la consolidación de la paz
- Contribución del UNICEF a la educación en situaciones humanitarias
- Evaluación humanitaria interinstitucional de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres y las niñas (conjunta)<sup>a</sup>
- Estudio de la evaluabilidad del capítulo conjunto del Plan Estratégico (conjunto)<sup>a</sup>
- Examen de la respuesta del UNICEF a la crisis de nivel 2 de la República Bolivariana de Venezuela<sup>a</sup>
- Evaluación de la respuesta del UNICEF a la crisis humanitaria en Sudán del Sur (parte 2)
- Evaluación global de la programación en materia de agua, saneamiento e higiene del UNICEF en crisis prolongadas (2014-2019)
- Evaluación independiente de la respuesta del sistema de las Naciones Unidas al sida entre 2016 y 2019 (en colaboración con el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida)<sup>a</sup>
- Examen de la eficacia de las actividades de desarrollo del UNICEF

##### *Iniciado y concluido en 2020*

- Evaluación humanitaria interinstitucional de la respuesta al ciclón Idai en Mozambique (conjunta)<sup>a</sup>
- 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>
- Evaluación de la preparación para el clima y el medio ambiente
- Evaluación del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021
- Capítulo adicional sobre la pandemia de enfermedad por coronavirus de 2019 (COVID-19) en el informe de evaluación formativa sobre la educación inclusiva de los niños con discapacidad
- Evaluación rápida de las pruebas sobre la protección de los niños en tránsito (conjunta)<sup>a</sup>

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



## Cuadro 2

### Evaluaciones y otros productos de evaluación en curso en 2021

*Iniciado en 2020, se terminará en 2021*

- Evaluación del desarrollo y los cuidados y estímulos en la primera infancia
- Evaluación del trabajo del UNICEF para vincular la programación humanitaria y de desarrollo
- 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
- Evaluación formativa de la función del UNICEF como entidad responsable (codirectora) de grupos temáticos<sup>a</sup>
- Evaluación humanitaria interinstitucional de la respuesta a la crisis en el Yemen (conjunta)<sup>a</sup>
- Revisión de la enseñanza y el aprendizaje durante la pandemia de COVID-19<sup>b</sup>
- 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
- Examen rápido de las respuestas mundiales de protección social a la pandemia de COVID-19
- Evaluación de programa del trabajo del UNICEF sobre el fortalecimiento de la prevención y la respuesta multisectorial a la violencia, los abusos y la explotación de los niños en tránsito en el Cuerno de África
- Evaluación de la preparación de las relaciones empresariales para la obtención de resultados
- Evaluación de la Fase III del Programa Conjunto del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el UNICEF para Eliminar la Mutilación Genital Femenina
- Evaluación de la labor del UNICEF en materia de fortalecimiento de los sistemas de registro civil y estadísticas vitales
- Evaluación del aprendizaje de la COVID-19
- Síntesis de evaluación del trabajo del sistema de las Naciones Unidas para la consecución del Objetivo de Desarrollo Sostenible 6
- Evaluación en tiempo real de la respuesta del UNICEF a la COVID-19 en el plano nacional

*Iniciado en 2021, se terminará en 2021*

- Evaluación humanitaria interinstitucional de la respuesta mundial a la COVID-19 (conjunta)
- Programa Mundial del UNFPA y el UNICEF para Acelerar las Medidas Encaminadas a Poner Fin al Matrimonio Infantil: evaluación de las adaptaciones del programa relacionadas con la COVID-19
- Evaluación de referencia de las normas ambientales y sociales en el plano nacional
- Evaluación de la respuesta del UNICEF a la crisis en la República Árabe Siria

<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.