



## Consejo Económico y Social

Distr. general  
10 de mayo de 2023  
Español  
Original: inglés

**Adopción de decisiones**

### Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

**Período de sesiones anual de 2023**

13 a 16 de junio de 2023

Tema 9 del programa provisional\*

### **Informe anual de 2022 sobre la función de evaluación en el UNICEF**

#### *Resumen*

En el presente informe, se ofrece una sinopsis de la función de evaluación en el UNICEF durante 2022. Incluye un análisis del desempeño y se destacan varios ejemplos de agilidad, innovación y adaptación, así como los avances conseguidos en dos esferas cuyo progreso era necesario acelerar, según indicaciones previas de la Junta Ejecutiva: la evaluación de impacto y el desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales.

El informe señala también los desafíos y las posibles soluciones a partir de las conclusiones y recomendaciones de la revisión independiente por pares de la función de evaluación del UNICEF, el estudio de la evaluabilidad y la evaluación formativa del posicionamiento del UNICEF para poner en práctica con éxito su Plan Estratégico para 2022-2025, así como mediante consultas realizadas para contribuir al análisis y la revisión de la política de evaluación actual del UNICEF.

Para terminar, el informe presenta algunas reflexiones prospectivas sobre, entre otras cosas, las nuevas actividades que respaldan el renovado interés de la organización por definir logros en favor de la infancia en cuanto a impacto y resultados.

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

\* E/ICEF/2023/9.

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



## I. Panorama general

1. El año 2022 fue crucial para la evolución de la función de evaluación y entrañó varios cambios estratégicos significativos en el primer año de aplicación del Plan Estratégico para 2022-2025, a fin de garantizar la adecuación de la función a su propósito en este cuatrienio y en los años siguientes. A principios de 2022, se elaboró un documento prospectivo con el objetivo de crear una función de evaluación de próxima generación y se encargó también una revisión independiente por pares de la función de evaluación, que contribuyó al análisis y la revisión de la política de evaluación realizados más adelante, ese mismo año, y que ahora se presenta ante la Junta Ejecutiva junto a este informe. La evaluación del posicionamiento del UNICEF para poner en práctica con éxito su Plan Estratégico para 2022-2025, el primer estudio de este tipo en el sistema de las Naciones Unidas, propició la introducción de cambios en la función.

2. También se puso de manifiesto la contribución de la evaluación a la estructura de supervisión y rendición de cuentas del UNICEF y se realizaron notables avances en el uso de estrategias de evaluación innovadoras, el desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales y la evaluación de impacto —todas ellas, esferas cuyo progreso era necesario acelerar, según indicaciones previas de la Junta Ejecutiva—.

3. En relación con los indicadores clave del desempeño establecidos para la función de evaluación, en 2022 se consiguieron unos avances desiguales. Por un lado, fue el año en el que se registró el mayor número de evaluaciones presentadas, con una buena calidad en general, si bien se detectó una disminución de la calidad a consecuencia de la selección de una nueva empresa externa para ocuparse del control de calidad y de la incorporación de un marco de evaluación más estricto. Se alcanzaron otros hitos clave, como un aumento en el porcentaje de evaluaciones que abarcan los ámbitos de igualdad de género, acción humanitaria o inclusión de las personas con discapacidad, así como en el número de evaluaciones conjuntas y evaluaciones sobre acción humanitaria.

4. Por otro lado, pese a los avances logrados en la orientación estratégica general de la evaluación de impacto, el número de evaluaciones de impacto siguió siendo bajo. Además, se redujo la integración de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el ámbito de análisis de las evaluaciones. Y, lo más importante, el notable progreso hacia el objetivo de invertir el 1% del presupuesto global en evaluaciones sufrió un grave retroceso.

## II. Antecedentes y contexto operativo

5. Si bien la pandemia de enfermedad por coronavirus de 2019 (COVID-19) sigue siendo un elemento destacado del contexto operativo del UNICEF, en 2022 suscitó menos problemas para la actividad de la función de evaluación. Sin embargo, cuando una crisis internacional empezaba a remitir, otra se recrudeció: la crisis de Ucrania se agravó en alcance y escala, situación que exigía una rápida respuesta por parte de la organización y requería un ajuste considerable de la labor de la función de evaluación. Las emergencias de nivel 3 ya existentes en el Afganistán, Etiopía y el Yemen también requerían atención urgente.

6. En este contexto, la organización inició el primer año de aplicación de su nuevo Plan Estratégico para 2022-2025. Se trata del plan más ambicioso hasta la fecha, que presta una gran atención a los logros en favor de la infancia en cuanto a impacto y resultados, para lo cual es imprescindible que la organización pueda medir el progreso en estos planos. Sucesivamente, la Junta Ejecutiva ha ido destacando cada vez más la importancia de medir los logros a nivel de resultados e impacto en sus decisiones 2021/3, 2021/10, 2022/5 y 2022/13. Otras esferas que han conseguido un mayor

interés por parte de la Junta Ejecutiva —como el desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales y la rendición de cuentas y la supervisión— también han marcado las prioridades de la función de evaluación en 2022.

7. El año 2022 también fue crucial para la evolución de la función de evaluación en términos generales. La revisión independiente por pares generó información importante para la función en el ámbito de la política, pero no solo se limitó a este campo. En el proceso de revisión de la política de evaluación, se tuvieron en cuenta estos y otros datos y en el período de sesiones anual actual se presentará ante la Junta Ejecutiva un proyecto de política revisada.

8. Otro factor importante que afectó a la labor de la función de evaluación en 2022 fue el contexto global de dotación de recursos en la organización, que se analiza en la sección IV.E.

### **III. Principales progresos en la función de evaluación**

#### **A. COVID-19**

9. A medida que remitía la pandemia de COVID-19 y las operaciones de la organización se iban normalizando, el UNICEF y sus asociados se pudieron beneficiar de importantes observaciones y conocimientos extraídos de los exhaustivos ejercicios de evaluación de la respuesta. La evaluación de la respuesta de nivel 3 del UNICEF a la pandemia de COVID-19 valoró la respuesta del UNICEF a la primera crisis humanitaria de alcance verdaderamente mundial. El UNICEF contribuyó también a la evaluación humanitaria interinstitucional sobre la respuesta humanitaria a la COVID-19, cuyo propósito era evaluar la preparación colectiva y la respuesta de los organismos miembros del Comité Permanente entre Organismos para satisfacer las necesidades humanitarias derivadas de la pandemia. Ambos ejercicios contribuyeron a fundamentar la respuesta ante la pandemia, así como a preparar al UNICEF y sus asociados para futuras emergencias sanitarias.

#### **B. Ucrania**

10. Conforme la crisis de Ucrania se recrudecía, la Oficina de Evaluación consignaba recursos para respaldar las necesidades de evaluación de la oficina en el país. Entre ellas, se incluía el despliegue remoto temporal de un funcionario para prestar apoyo al oportuno establecimiento de los sistemas de gestión de la información necesarios para monitorear el éxodo de refugiados hacia los países vecinos, elaborar informes al respecto y, llegado el caso, evaluar la respuesta. La evaluación se apoyaba en gran medida en datos secundarios y en tecnología aplicada de procesamiento del lenguaje natural para analizar información hasta ahora no aprovechada, procedente de fuentes de datos institucionales dispares, como actas de reuniones y herramientas de monitoreo de recursos humanos, lo que evitaba sobrecargar al personal sobre el terreno implicado en la respuesta de emergencia. El nuevo prototipo de herramienta de generación de datos por país con fines de evaluación, desarrollado a través de este proceso, generó productos visuales interactivos, que se están adaptando para que se puedan utilizar en toda la organización.

11. Además, la capacidad de evaluación a escala nacional se reforzó con la creación de un puesto de especialista de jefe de evaluación, de nivel P-5, en la oficina de Ucrania. Esto llevó a la realización de un examen de las operaciones de la respuesta en el país, respaldado por el personal de evaluación en la sede y en la oficina regional.

## C. Estrategia y visión

12. Cuando la organización empezó a aplicar el nuevo Plan Estratégico, la Oficina de Evaluación realizó el “Estudio de la evaluabilidad y evaluación formativa del posicionamiento del UNICEF para poner en práctica con éxito su Plan Estratégico para 2022-2025”, cuyos resultados se presentaron ante la Junta Ejecutiva en el primer período ordinario de sesiones de 2023 (E/ICEF/2023/3). Se señalaron doce recomendaciones críticas para mejorar la preparación y, con ello, maximizar la probabilidad de que el UNICEF alcance sus ambiciosos objetivos y cuantifique su progreso. La organización aceptó en la respuesta de la administración (E/ICEF/2023/4) todas las recomendaciones, que también se recogieron en la decisión 2023/3 de la Junta Ejecutiva, que solicitó al UNICEF que elaborase un plan de acción para aplicar las 12 recomendaciones. El informe anual de 2022 de la Directora Ejecutiva del UNICEF (E/ICEF/2023/10) destaca también las conclusiones.

13. A principios de 2022, también finalizó la redacción de un documento prospectivo para crear una función de evaluación de próxima generación para el UNICEF. Además de presentar la visión general —a saber, “aprovechar constantemente la evidencia evaluativa rigurosa y estratégicamente priorizada para que UNICEF y sus aliados hagan realidad los derechos de todos los niños y niñas en la Década de Acción”— el documento esboza los planes preliminares para llevar estos principios a la práctica. Uno de los componentes clave de la visión es garantizar la mejora de la coherencia y la armonización en la función de evaluación. Se han tomado medidas importantes a este respecto, incluida la organización de reuniones periódicas en los tres niveles de la función para analizar cuestiones de interés estratégico compartido y una posible planificación conjunta del trabajo. La primera reunión mundial presencial sobre evaluación desde el inicio de la pandemia de COVID-19 se celebró en noviembre de 2022.

14. A partir de este ejercicio de visualización interno, y siguiendo el mandato del párrafo 68 de la política de evaluación revisada de 2018 (E/ICEF/2018/14), la Oficina de Evaluación inició otros dos exámenes de la función de evaluación del UNICEF en 2022: una revisión independiente por pares de la función de evaluación y un análisis y revisión de la política de evaluación.

15. El propósito de la revisión por pares, dirigida por un grupo externo y un equipo de consultoría de apoyo, era proporcionar al UNICEF una valoración independiente, imparcial y basada en pruebas sobre el estado actual de la función de evaluación del UNICEF y en qué medida su posicionamiento es el mejor posible para desempeñar su papel de aprendizaje y rendición de cuentas en la organización. Tal como se señala en la información actualizada presentada ante la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 2023 (E/ICEF/2023/6), la revisión por pares reconoció los importantes progresos realizados por el UNICEF desde la anterior revisión por pares, efectuada en 2017, y ofreció recomendaciones específicas de mejora para la función propiamente dicha y para el conjunto de la organización. Por ejemplo, garantizar la rendición de cuentas y el monitoreo de las funciones y responsabilidades, incluidas las líneas de financiamiento y las relaciones jerárquicas, que pueden limitar la continuidad de los logros en materia de independencia, prestigio y utilidad. Otros riesgos detectados atañen a limitaciones en el uso de las evaluaciones y una escasa interacción entre la función de evaluación y otras funciones de conocimientos del UNICEF. También se señaló la necesidad de que la Oficina de Evaluación cuente con el apoyo y el refuerzo de un entorno propicio, que incluya el liderazgo y la dirección del UNICEF en otras funciones. Se publicará una copia del informe final y la respuesta de la administración en los sitios web del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y el UNICEF.

16. Al mismo tiempo que el proceso de revisión por pares, se iniciaron también un análisis y una revisión de la política de evaluación de 2018 del UNICEF. Su propósito era realizar una valoración crítica de la medida en la que ha contribuido la política actual a que la función cumpla con eficacia su cometido y si dicha política sigue siendo adecuada a su objetivo. El proceso, dirigido por la Oficina de Evaluación en consulta con las partes interesadas clave, se basó en un enfoque metódico, pragmático y basado en pruebas. Si bien los elementos centrales de la política de 2018 se han mantenido, otros se han revisado con miras a fortalecer la capacidad de la función para cumplir su cometido de manera eficaz.

17. En relación con estos ejercicios y conforme al mayor interés de la Junta Ejecutiva por la rendición de cuentas y la supervisión, en el renovado sistema de rendición de cuentas de la organización (E/ICEF/2022/24) se hizo hincapié en el papel esencial en materia de supervisión de la función de evaluación; dicho papel implica, entre otras cosas, velar por las garantías de carácter independiente sobre el respeto sistémico a las buenas prácticas y la validez de las afirmaciones relativas a los resultados y una gestión adecuada. El papel de la Oficina de Evaluación con relación a la rendición de cuentas se implanta en toda la organización a través de la función, y esto incluye las contribuciones a los procesos de supervisión a escala nacional, regional y mundial. También se destacan otros muchos papeles evaluadores y las aportaciones a los objetivos de aprendizaje de la organización.

## D. Evaluaciones de impacto y de resultados

18. En respuesta a las decisiones de la Junta Ejecutiva de aumentar el énfasis a escala mundial en las evaluaciones de impacto y de resultados, así como a la recomendación de la evaluación de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN) de 2021, que apuntaba a generar “datos de evaluación más rigurosos sobre la eficiencia y la sostenibilidad de los programas del UNICEF”, la Oficina de Evaluación concluyó la estrategia de evaluación de impacto y el marco de acción para el período 2022-2025. Elaborada mediante un amplio proceso de consultas internas y externas, la estrategia sirve como referencia práctica para las iniciativas del UNICEF orientadas a fundamentar los planes nacionales y las políticas centradas en los niños con completos datos de evaluación en los planos del impacto y de los resultados. Describe los pilares estratégicos interdependientes para a) aumentar la puesta en marcha y la cobertura de las evaluaciones de impacto; b) diversificar los métodos e innovar; y c) mejorar el aprendizaje y la sinergia programática, así como los requisitos de dotación de recursos y asociación.

## E. Asociaciones

19. Dada la importancia que la Junta Ejecutiva otorgó a fomentar la colaboración interinstitucional (E/ICEF/2021/3), en 2022 se impulsaron iniciativas para priorizar las asociaciones de evaluación estratégica, empezando por el desarrollo de una estrategia específica. El UNICEF sigue copresidiendo la red EVALSDGs<sup>1</sup>, colabora activamente en la labor del Comité Permanente entre Organismos sobre evaluaciones humanitarias interinstitucionales<sup>2</sup> y realiza, de forma conjunta, muchas otras evaluaciones interinstitucionales más allá del sector humanitario. En 2022, el UNICEF se planteó también la posibilidad de convertirse en asociado formal de la Iniciativa Mundial de Evaluación<sup>3</sup> y, en 2023, seguirá analizando el valor añadido que

---

<sup>1</sup> Véase: <https://evalsdgs.org/>.

<sup>2</sup> Véase: <https://interagencystandingcommittee.org/inter-agency-humanitarian-evaluations>.

<sup>3</sup> Véase: <https://www.globalevaluationinitiative.org/>.

puede aportar a otras asociaciones internacionales para el desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales y las actividades de síntesis de las pruebas.

20. A raíz del apoyo que durante mucho tiempo ha recibido la función de evaluación del UNICEF por parte del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania, la Oficina de Evaluación, en colaboración con el Grupo de Programas (Grupo de objetivos 5), la Oficina Global de Investigación y Prospectiva de UNICEF - Innocenti y la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento, y con el respaldo de la División de Alianzas con el Sector Público, elaboró y firmó un acuerdo de 9 millones de dólares para formar una asociación global de generación de pruebas en materia de protección social flexible para niños y niñas en contextos frágiles.

21. El UNICEF sigue trabajando también en pro de un ecosistema de pruebas más amplio que fortalezca las alianzas más allá de la evaluación.

## **F. Desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales**

22. En respuesta a las recomendaciones de la MOPAN y las decisiones más recientes de la Junta Ejecutiva<sup>4</sup>, que reclaman que se aceleren los progresos hacia el fortalecimiento de las capacidades de evaluación nacionales, la Oficina de Evaluación implantó y reforzó varias iniciativas destacadas en 2022. Entre ellas, se incluye la puesta en marcha del Curso Ejecutivo para Líderes de Evaluación (ExCEL, por sus siglas en inglés), un curso presencial de dos semanas de duración ofrecido por la Universidad Nacional de Singapur. Dos de las promociones realizaron el curso en Singapur en 2022, mientras que una tercera fue codirigida por la Escuela de Gobernanza Transnacional del Instituto Universitario Europeo en marzo de 2023. En estos cursos, se dieron cita delegaciones de 29 países, con un total de 101 participantes, de los cuales 65 eran asociados gubernamentales de categoría superior. Cada delegación preparó su propio plan de acción, que incluía iniciativas orientadas a proyectos de ley, leyes, políticas y planes de evaluación nacionales; elaboración o revisión de directrices de evaluación nacionales; campañas de sensibilización; planes para realizar nuevas evaluaciones; y actividades de seguimiento relacionadas con el desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales.

23. Los propósitos de este Curso Ejecutivo son mejorar la comprensión de las estrategias y conceptos relacionados con la evaluación, impulsar la confianza en el uso de las evaluaciones y la creación de una comunidad de promotores de las evaluaciones entre los funcionarios gubernamentales superiores y fortalecer las alianzas de evaluación, tanto en cada país como entre los distintos países. En el marco del apoyo posterior a la formación, los graduados del ExCEL y sus colegas nacionales pueden acceder a 70 seminarios web de profundización centrados en distintas esferas relacionados con el Curso Ejecutivo, cuyo propósito es maximizar el impacto positivo tangible del curso. El impulso del ExCEL continuará en 2023, así como el del programa intermedio moderado en línea para el fortalecimiento de los sistemas de evaluación.

24. En la esfera regional, también se están desplegando iniciativas innovadoras para el desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales. Por ejemplo, el equipo de evaluación de la Oficina Regional de África Occidental y Central y sus asociados locales formaron un consorcio de 26 universidades en los países africanos de habla francesa, a través del cual los asociados colaboraron en la creación de un programa de maestría en evaluación de un año de duración. Los decanos y decanas, el profesorado de evaluación y el alumnado de nivel superior participaron en un diálogo de seis meses que dio como resultado el desarrollo de 18 módulos de evaluación. La

---

<sup>4</sup> Véase: [E/ICEF/2022/27](#).

implantación del currículum, orientado a más de 1.000 estudiantes, está previsto para mediados de 2023. La iniciativa también impulsó la redacción, por parte del alumnado y el profesorado africano, de artículos y publicaciones en blogs sobre cuestiones relacionadas con la evaluación, a fin de diversificar las voces que alimentan el relato actual sobre el desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales.

## **G. Innovaciones para una función de evaluación de próxima generación**

25. Los continuos avances tecnológicos y metodológicos también moldearon la labor de la función de evaluación en 2022. Además de las innovaciones en el uso de datos en tiempo real en Ucrania, el equipo de evaluación de Europa y Asia Central, en colaboración con la Oficina de Innovación del UNICEF, presentó varios ensayos controlados aleatorios digitales para calcular la repercusión de las soluciones digitales en la ejecución de programas regionales. El equipo analizó también macrodatos relativos a salud mental, aplicando modelos de enfoque conductual para evaluar las intervenciones.

26. Asimismo, la función de evaluación empezó a utilizar fuentes de datos secundarios longitudinales para examinar los resultados de la evaluación de la respuesta humanitaria de nivel 3 del UNICEF en el Afganistán y adoptó la inteligencia artificial para sintetizar el aprendizaje temático y para realizar análisis de escucha social a partir de macrodatos. Además, se ha implantado en las regiones una labor dirigida por la Oficina de Evaluación en relación con la recopilación de datos en directo de alta frecuencia a través de encuestas realizadas mediante el teléfono móvil, con el propósito de respaldar la obtención rápida de información programática y de pruebas para la programación intersectorial.

27. En respuesta a las recomendaciones de la Junta Ejecutiva y la MOPAN relativas a aumentar los esfuerzos para “catalizar el cambio transformador y sistémico a nivel de los resultados”<sup>5</sup>, se empezó a trabajar en una metasíntesis sistemática de las pruebas obtenidas de las evaluaciones del UNICEF realizadas dentro de su Plan Estratégico para 2018-2021 y del primer año de su Plan Estratégico para 2022-2025. El objetivo es ofrecer una sinopsis de los resultados y las repercusiones de las intervenciones orientadas a niños, niñas y adolescentes que cuentan con apoyo del UNICEF, en aras de detectar y analizar los factores clave que favorecen u obstaculizan el desempeño de la organización y determinar las recomendaciones reiteradas que requieren medidas organizativas. La síntesis utiliza inteligencia artificial aplicada para etiquetar y buscar términos en los informes de evaluación.

28. Al mismo tiempo, como parte de las iniciativas en curso encaminadas a fortalecer la capacidad de evaluación de la organización, la Oficina de Evaluación ha generado un conjunto de seminarios web y síntesis metodológicas que tratan temas como el seguimiento de procesos y el análisis de contribución, entre otros. En el plano descentralizado, el equipo de evaluación de la Oficina Regional de África Occidental y Central, en colaboración con otras regiones, ha elaborado orientaciones metodológicas relativas a las estrategias de evaluación participativas para trabajar con niños y niñas, entre las que se incluyen innovadoras metodologías fotovoz. Los recursos se están agrupando en una “biblioteca de métodos” dentro del portal de SharePoint interno de la Oficina de Evaluación.

---

<sup>5</sup> Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (2022). *Informe anual, 2021*, París: MOPAN.

## **H. Recursos humanos**

29. El año 2022 fue también el de la contratación de personal clave, como una Asesora Principal, puesto de nueva creación en el ámbito de la evaluación, y un nuevo responsable de evaluaciones de eficacia institucional. Además, con el objetivo de mejorar la movilidad interdisciplinar, también entre las funciones de reunión de pruebas, la Oficina de Evaluación organizó varias tareas exigentes, en las que también participó.

30. La Oficina de Evaluación cerró también un nuevo acuerdo a largo plazo con 24 organizaciones, lo que amplía notablemente el grupo de empresas de evaluación de calidad del Sur Global, además de aportar capacidades específicas en ámbitos como la evaluación de impacto y los estudios de evaluabilidad.

## **IV. Sinopsis del desempeño: progresos en curso y principales enseñanzas de la función de evaluación**

### **A. Número de evaluaciones presentadas y cobertura geográfica**

31. En 2022, se produjo un incremento de alrededor del 12% en el número de evaluaciones presentadas, mientras que la cobertura geográfica apenas varió con respecto a 2021. A partir del impulso generado en los años anteriores, la función de evaluación presentó la cifra más alta de evaluaciones de la que se tiene constancia.

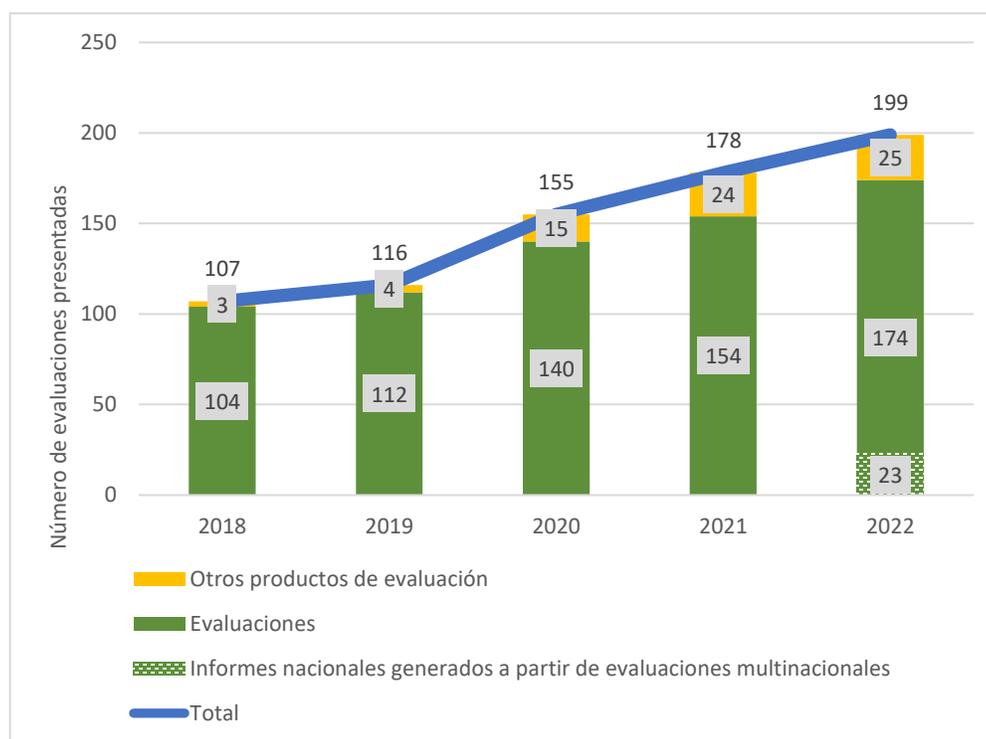
32. En la organización, las evaluaciones se llevan a cabo en tres planos, si bien la mayoría se realizan en el plano nacional. De los 199 productos de evaluación que se presentaron en 2022<sup>6</sup>, 5 de ellos correspondían al plano de la sede, mientras que los restantes 194 pertenecían al plano descentralizado.

33. Como se observa en la figura I, en 2022 se generaron 21 productos de evaluación más que en 2021. En parte, este incremento se debe a que 39 productos de evaluación iniciados durante la pandemia mundial no se pudieron completar hasta 2022, pero también a que en 2022 se realizaron más evaluaciones multinacionales que generaron informes de evaluación específicos de cada país.

---

<sup>6</sup> En 2022, se realizó una evaluación adicional interinstitucional dirigida desde la sede, pero, en el momento de redactar el presente informe, no estaba todavía disponible en la plataforma EISI ni se había valorado su calidad. Por lo tanto, no se tiene en cuenta en las figuras siguientes ni en otras referencias al número de evaluaciones llevadas a cabo en 2022.

Figura I  
Número de evaluaciones presentadas, 2018-2022



Fuente: Integración de los sistemas de información objetiva (EISI).

34. Este aumento se debe también a un leve repunte en la cantidad de otros productos de evaluación. En 2022, se completaron diez estudios de la evaluabilidad, frente a los seis de 2021. Estos ejercicios consistían en calcular el grado de preparación de los programas para someterse en el futuro a una evaluación práctica con el objetivo de potenciar la planificación y el diseño de los programas. En 2022, no hubo ninguna revisión. Se presentaron 15 valoraciones en tiempo real, una más que en 2021. Once de ellas estaban relacionadas con la pandemia de COVID-19, mientras que las restantes se centraban en la respuesta ante huracanes en Centroamérica, los embarazos en la adolescencia, las personas jóvenes que viven con el VIH/sida y la empleabilidad.

35. Como se refleja en la tabla 1 y la figura II, estas dos tendencias —a saber, más presentaciones y unos productos de evaluación más diversificados— se repitieron en todos los planos de la función durante 2022.

Tabla 1  
**Número de evaluaciones y otros productos de evaluación presentados según la ubicación, 2021 y 2022**

Ubicación	Evaluaciones		De las cuales, informes nacionales generados a partir de evaluaciones multinacionales	Estudios de la evaluabilidad		Revisiones		Valoraciones en tiempo real		Productos de evaluación totales	
	2021	2022		2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
EAP	12	23	1	1	2	0	0	2	3	15	28
ECA	19	16	3	1	3	0	0	2	3	22	22
ESA	23	24	0	0	0	0	0	5	0	28	24
Sede <sup>a</sup>	7	4	0	2	1	2	0	3	0	14	5
LAC	22	27	7	0	0	0	0	1	9	23	36
MENA	20	21	0	0	0	0	0	1	0	21	21
SA	25	18	0	1	2	2	0	0	0	28	20
WCA	26	41	12	1	2	0	0	0	0	27	43
<b>Total</b>	<b>154</b>	<b>174</b>	<b>23</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>178</b>	<b>199</b>

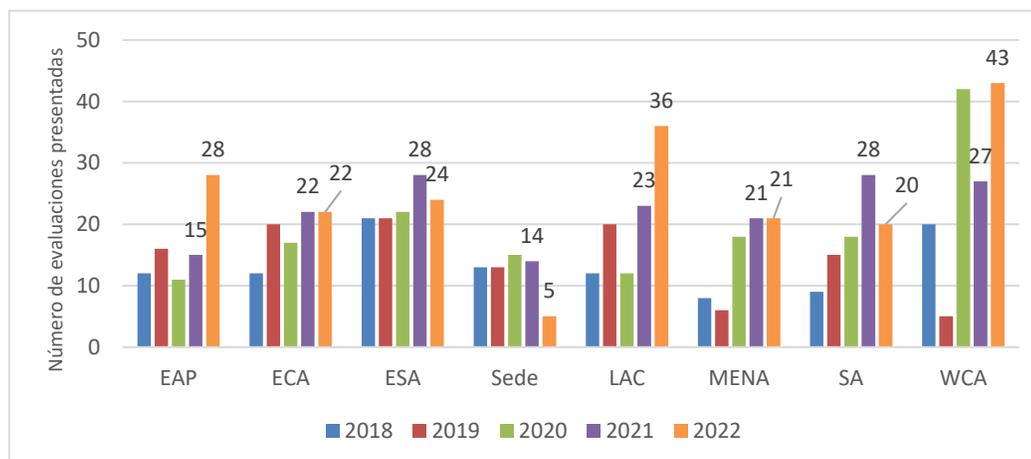
<sup>a</sup> En 2022, se realizó una evaluación adicional interinstitucional dirigida desde la sede, pero, en el momento de redactar el presente informe, no estaba todavía disponible en la plataforma EISI ni se había valorado su calidad. Por lo tanto, no se tiene en cuenta en las figuras siguientes ni en otras referencias al número de evaluaciones llevadas a cabo en 2022.

*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.

36. La cantidad de presentaciones aumentó notablemente en las regiones de Asia Oriental y el Pacífico, América Latina y el Caribe y África Occidental y Central. En esta última, se contabilizaron varios informes nacionales generados a partir de evaluaciones multinacionales, lo que también sucedió, si bien en menor medida, en la región de América Latina y el Caribe. Mientras las regiones de Oriente Medio y Norte de África y Europa y Asia Central presentaron el mismo número de productos de evaluación que el año anterior, se produjo un ligero descenso en la región de África Oriental y Meridional y una reducción considerable en la región de Asia Meridional, así como en la sede. Las posibles causas de la disminución en el plano de la sede se analizan en la sección V.

**Figura II**  
**Número de productos de evaluación presentados a escala descentralizada según la ubicación, 2018-2022**



*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.

37. Como se ve en la figura III, la cobertura geográfica general (oficinas regionales y en los países que han realizado una evaluación en los últimos tres años) no registró apenas cambios en 2022 (98%) con respecto a 2021 (97%). Esto se debe a que las evaluaciones multinacionales —en las que las oficinas aúnan recursos financieros y humanos— abrieron la posibilidad de llevar a cabo evaluaciones en contextos con recursos limitados. Dos de las siete regiones mantuvieron una cobertura del 100% (Oriente Medio y Norte de África y Asia Meridional), mientras que dos regiones aumentaron la cobertura hasta el 100% en 2022 (Asia Oriental y el Pacífico, que estaba en un 93%, y África Occidental y Central, que estaba en un 88%). En tres regiones, la cobertura bajó ligeramente del 100%: hasta el 95% en Europa y Asia Central y en África Oriental y Meridional, y hasta el 96% en América Latina y el Caribe.

Figura III  
Tasas de cobertura de las evaluaciones según la región, 2018-2022

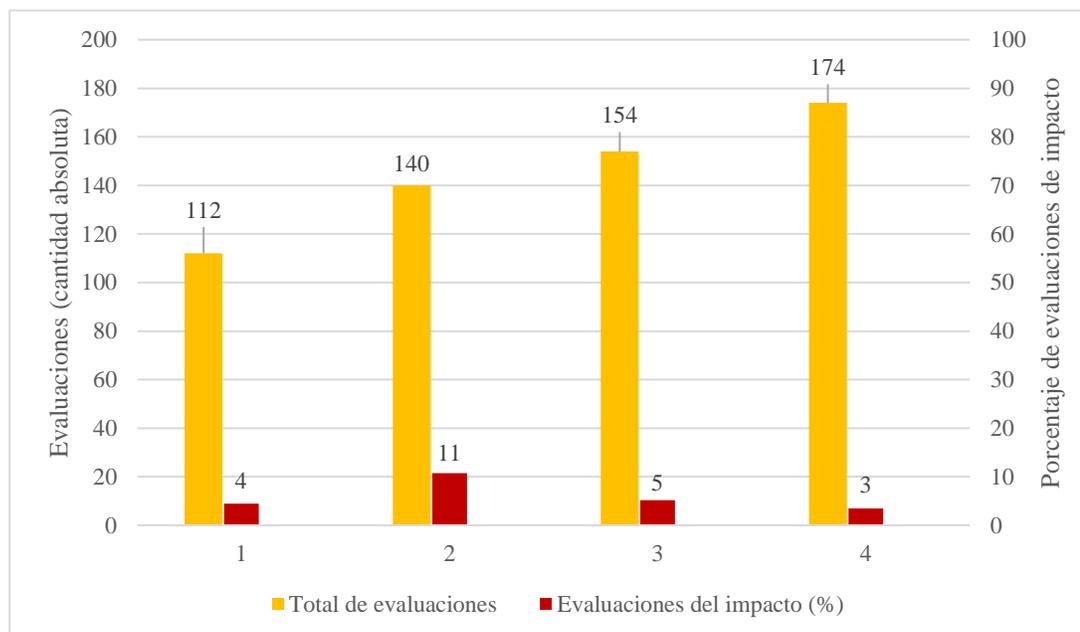


Leyenda: EAP: Asia Oriental y el Pacífico; ECA: Europa y Asia Central; ESA: África Oriental y Meridional; LAC: América Latina y el Caribe; MENA: Oriente Medio y Norte de África; SA: Asia Meridional; WCA: África Occidental y Central.  
Fuente: EISI.

## B. Evaluación del impacto y las contribuciones colectivas en favor de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

38. Como se ve en la figura IV, la cobertura general de las intervenciones programáticas del UNICEF con evaluaciones de impacto que valoran de manera exhaustiva la eficacia de las intervenciones innovadoras y escalables se mantiene en un nivel bajo. En total, el 3% de todas las evaluaciones se generaron con un diseño contrafáctico fiable en 2022. Según lo observado en los últimos cuatro años, la prueba de evaluación de impacto en el ámbito de la protección social sigue dominando la distribución temática en 2022: dos tercios de las evaluaciones de impacto se realizan en esta esfera programática. Las conclusiones de las evaluaciones de impacto en el ámbito de la protección social han influido en el incremento de programas efectivos de becas para niños y niñas. Se está reforzando en la función de evaluación la capacidad para llevar a cabo evaluaciones de impacto más rigurosas, lo que contribuirá a contar con una base de pruebas de evaluación en otras esferas programáticas, como la nutrición y la protección de la infancia. No obstante, se necesita una mayor dotación de recursos.

Figura IV  
Evaluaciones de impacto como porcentaje del total de evaluaciones presentadas, 2019-2022



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

39. Las evaluaciones realizadas en 2022 siguieron reflejando una mezcla bien proporcionada de ejercicios retrospectivos (sinópticos) y ejercicios orientados al futuro (formativos), si bien con un menor número de ejercicios exclusivamente formativos. Casi la mitad (el 47%) de las evaluaciones pertenecían a la categoría de evaluaciones sinópticas y formativas, mientras que alrededor de un tercio (el 32%) eran exclusivamente formativas. Una de cada cinco (el 20%) eran meramente sinópticas y se registró una metaevaluación.

Tabla 2  
Evaluaciones realizadas en 2021 y 2022 según el tipo

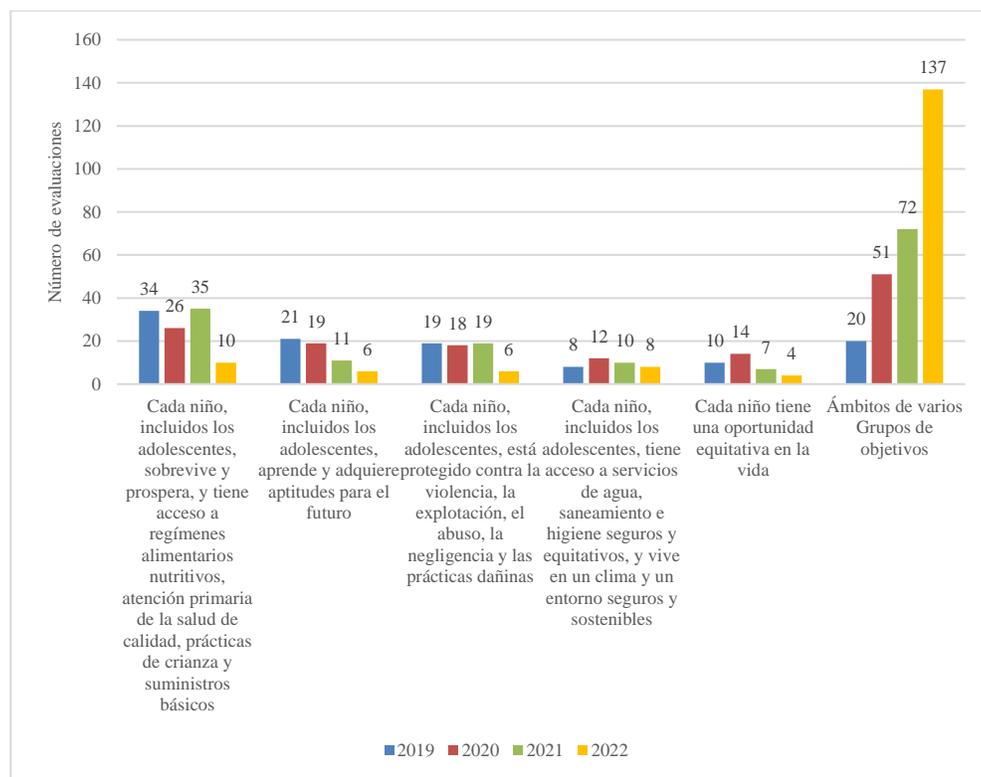
Tipo de evaluación	Número de evaluaciones		Porcentaje del total de evaluaciones	
	2021	2022	2021	2022
Formativa	53	56	34	32
Sinóptica	19	35	12	20
Sinóptica y formativa	81	82	53	47
Metaevaluación	1	1	1	1

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

## 1. Distribución del Grupo de objetivos

40. Desde 2019, se observa un crecimiento interanual sostenido del número de evaluaciones que cubren varios Grupos de objetivos del Plan Estratégico del UNICEF (de 20 en 2019 a 137 en 2022). Las oficinas regionales y en el país orientan sus esfuerzos a llevar a cabo evaluaciones más estratégicas en el plano descentralizado que reflejan el plan de evaluaciones mundiales para 2022-2025 (E/ICEF/2022/3), diseñado para garantizar una mayor cobertura en todos los Grupos de objetivos.

Figura V  
**Cobertura temática de las evaluaciones, 2019-2022<sup>a</sup>**



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

## 2. Evaluaciones conjuntas e interinstitucionales

41. En 2022, un total de 36 miembros del personal de evaluación del UNICEF, procedentes de toda la organización, participaron de forma activa en 20 grupos de interés y de trabajo del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y se ocuparon de un amplio abanico de temas y sectores. El UNICEF mantiene su compromiso con el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas mediante el apoyo a orientaciones nuevas y actualizadas, el fomento del aprendizaje y el intercambio de buenas prácticas de evaluación con toda la comunidad de evaluación de las Naciones Unidas.

42. Asimismo, desde 2018, ha aumentado el número de evaluaciones que se gestionan de manera conjunta con uno o varios organismos de las Naciones Unidas. De las 14 (10 en 2021) evaluaciones gestionadas en colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas en 2022, 4 se desarrollaron en Asia Oriental y el Pacífico, otras 4 en Europa y Asia Central, 3 en África Oriental y Meridional, 1 en América Latina y el Caribe, 1 en Oriente Medio y Norte de África y, por último, 1 se realizó a escala mundial. Las regiones de África Occidental y Central y Asia Meridional no realizaron ninguna evaluación conjunta en 2022.

43. En 2022, el UNICEF mantuvo el respaldo a los gobiernos en cuanto al uso de pruebas de evaluación en sus exámenes nacionales voluntarios, así como en relación con la evaluación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible dirigida por el país. Por ejemplo, el UNICEF brindó su apoyo al Gobierno de Nigeria en la realización de evaluaciones dirigidas por el país respecto de la eficacia y las repercusiones de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 3 y 4 en el país. La Oficina de Evaluación, en cuanto que miembro del equipo de tareas de múltiples partes interesadas de

EvalPartners, y a instancias de la Misión Permanente de Nigeria ante las Naciones Unidas, dio apoyo a la redacción de una resolución de la Asamblea General de las Naciones Unidas sobre el fortalecimiento de los exámenes nacionales voluntarios (ENV) a través de la evaluación. En el foro político de alto nivel sobre el desarrollo sostenible de 2022, la Oficina de Evaluación también organizó —en colaboración con el Programa Mundial de Alimentos y otros miembros del equipo de tareas de EvalPartners— un taller sobre los exámenes nacionales voluntarios en el que se debatió la manera en que las evaluaciones dirigidas por los países podrían contribuir a la producción de ENV basados en pruebas de cara a los ODS. En junio de 2022, por segundo año consecutivo, el UNICEF —junto con el Ministerio de Asuntos Exteriores de Finlandia, el Instituto Internacional para el Medio Ambiente y el Desarrollo, la Asociación Internacional de Evaluación del Desarrollo, el Instituto Alemán para la Evaluación del Desarrollo y EVALSDGs— organizó el taller virtual “Evaluación para conectar las prioridades nacionales con los ODS”. Ese año, el taller iba dirigido a funcionarios gubernamentales de Asia.

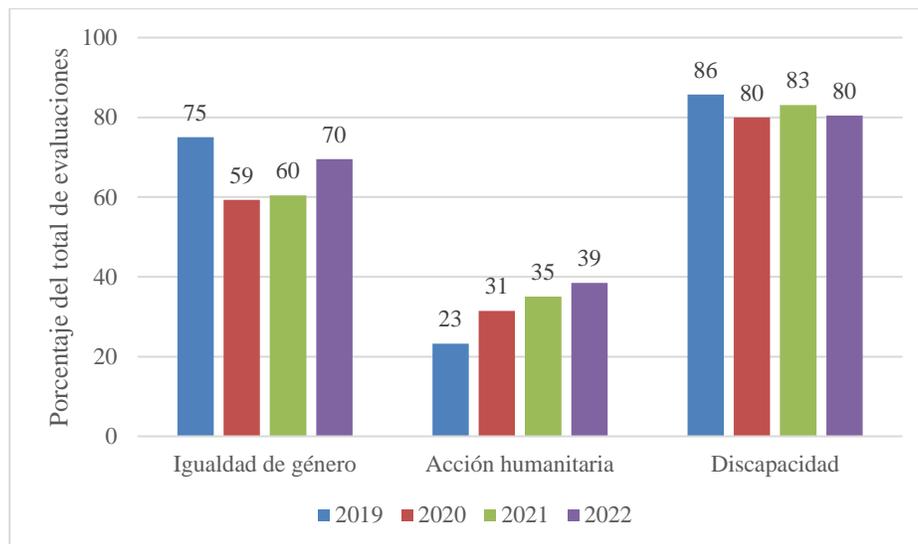
### **3. Cobertura de las evaluaciones de discapacidad, igualdad de género y acción humanitaria**

44. El UNICEF presta una especial atención en sus evaluaciones a la cobertura de la discapacidad, la igualdad de género y la acción humanitaria. La cobertura de la discapacidad se ha mantenido generalmente estable, oscilando entre el 80% y el 86% desde 2019, con un ligero retroceso del 3% con respecto a 2021 en 2022. Los equipos de evaluación reciben información sobre cómo el diseño, las conclusiones y las recomendaciones de la evaluación deben tener en cuenta la discapacidad en todos los programas y políticas. Se pide a los evaluadores que dirijan debates de grupos focales con personas con discapacidad o sus familiares, y que produzcan datos desglosados por discapacidad para garantizar que no se deje a nadie atrás.

45. En 2022, UNICEF realizó importantes avances hacia la consecución del indicador 10 de la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la Discapacidad, que valora en qué medida se toma en consideración la inclusión de la discapacidad en todas las fases de las evaluaciones. La Oficina de Evaluación elaboró una metátesis de la inclusión de la discapacidad en las evaluaciones humanitarias y del desarrollo entre 2016 y 2021 y formuló directrices sobre los enfoques que integran la discapacidad para la función en todo el proceso de evaluación. Como resultado, ahora el UNICEF se encuentra entre los pocos organismos cuya calificación para el indicador 10 ha mejorado, al pasar de “cercano a los requisitos” a “cumple los requisitos”. Las directrices han recibido, en general, opiniones positivas, tanto internas como externas, en la red de Acción Global en Discapacidad y en las redes sociales. Estos esfuerzos pretenden revertir el ligero retroceso observado en 2022.

46. Como se ve en la figura VI, mientras que el porcentaje de evaluaciones que cubren la discapacidad ha sufrido un leve descenso y ha vuelto a los valores de 2020, se ha producido un incremento del 10% en el porcentaje de evaluaciones de 2022 que tratan la igualdad de género y un incremento del 4% en el porcentaje de evaluaciones que incluyen la acción humanitaria como un tema transversal. La función de evaluación consolida las normas de conducta de los equipos de evaluación para involucrar a las poblaciones afectadas, a las que se facilita información sobre sus derechos, además de implicarlas en la formulación de recomendaciones como partes interesadas clave.

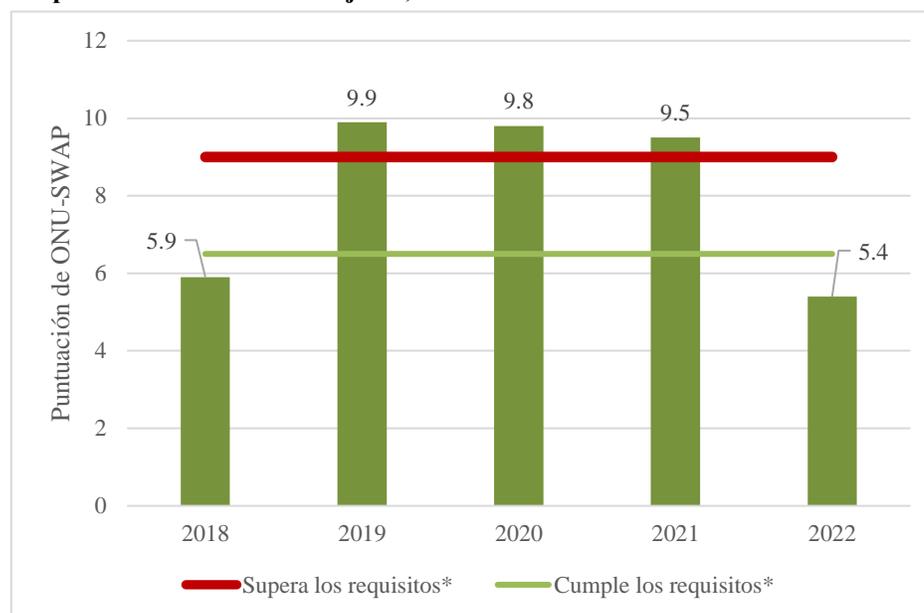
Figura VI  
**Porcentaje de evaluaciones que cubren la discapacidad, la igualdad de género y la acción humanitaria, 2019-2022**



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

47. Si bien, a lo largo de los últimos años, se han producido importantes mejoras en la integración de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el ámbito del análisis de las evaluaciones (objetivos de evaluación, criterios, preguntas e indicadores en el marco de evaluación), el desempeño de la organización al amparo del Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas (ONU-SWAP) sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres ha empeorado en 2022. El desempeño general de las evaluaciones mejoró notablemente en 2019 gracias a la evaluación del Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros del UNICEF para 2018-2021 y alcanzó la calificación “Supera los requisitos”, que mantuvo hasta 2021. Sin embargo, la calificación del desempeño general de la cartera de evaluación de 2022 se situó justo por debajo de “Cumple los requisitos”, como se ve en la figura VII.

Figura VII  
**Desempeño de la función de evaluación en virtud del Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, 2018-2022<sup>a</sup>**

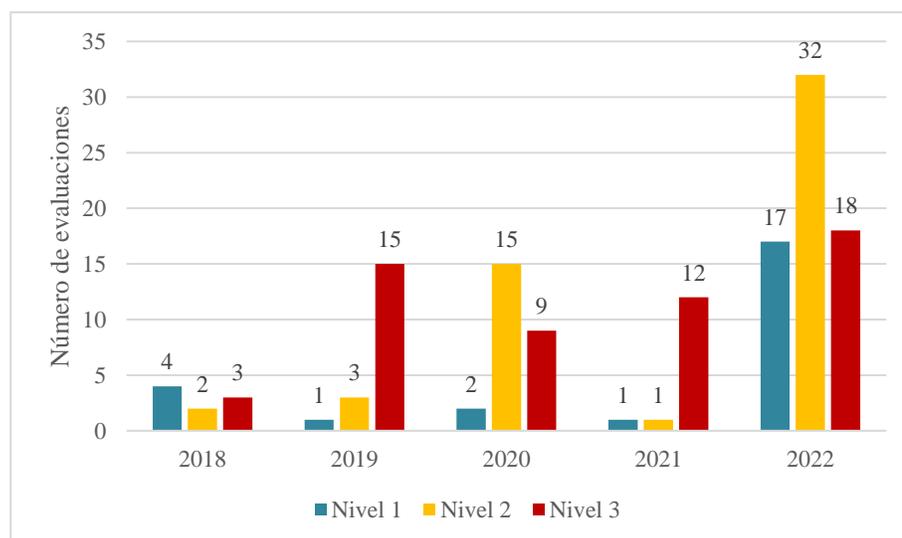


Los informes de evaluación deben tener una puntuación de ONU-SWAP de, como mínimo, un 9 para obtener la calificación “Supera los requisitos” o de un 6,5 para obtener la calificación “Cumple los requisitos”.

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

48. En 2022, la función siguió centrándose prioritariamente en la evaluación de situaciones de emergencia declarada. Como se puede apreciar en la figura VIII, se llevaron a cabo muchas más evaluaciones de la acción humanitaria que en los años anteriores —entre ellas, 18 evaluaciones en países actualmente involucrados en dar respuesta a emergencias de nivel 3, frente a las 12 de 2021—. También se produjo un aumento notable en las evaluaciones de las emergencias de nivel 2 (33, frente a 1 en 2021 y 15 en 2020).

Figura VIII  
**Número de evaluaciones humanitarias según el nivel de emergencia, 2018-2022**



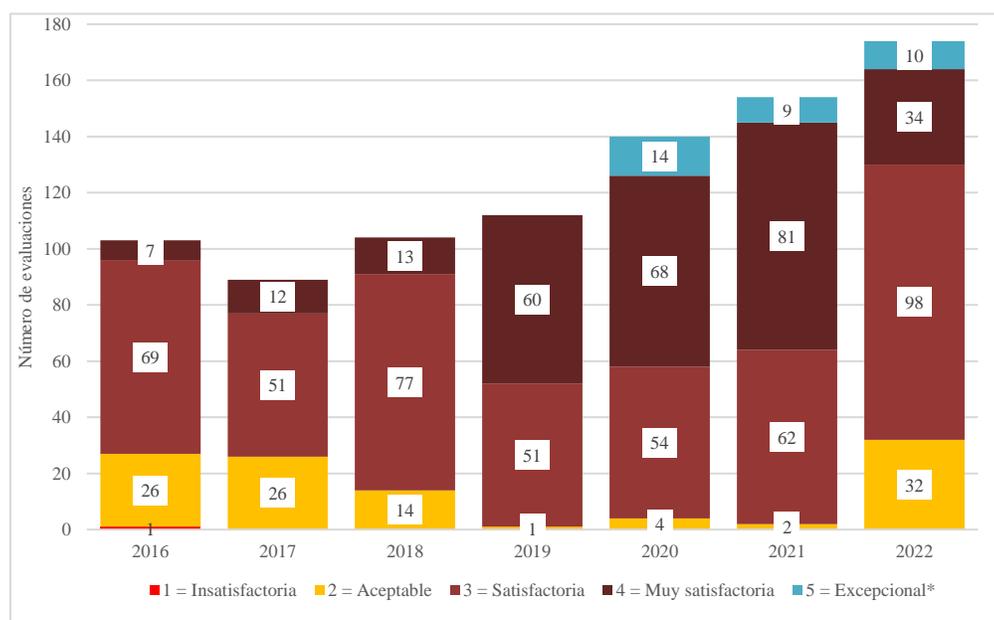
Fuente: Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación.

## C. Calidad de la evaluación

49. Mientras que la calidad de la evaluación se mantuvo en niveles altos en el período 2019-2021, se registró un descenso en 2022. De las 174 evaluaciones que una empresa externa revisó de forma independiente con el Sistema Mundial de Supervisión de los Informes de Evaluación, 3 recibieron la calificación de “Excepcional”, frente a 9 en 2021; 41, la calificación de “Muy satisfactoria”, frente a 81 en 2021; y 100, la calificación de “Satisfactoria”, frente a 62 en 2021. 30 evaluaciones obtuvieron la calificación “Aceptable”, frente a solo 2 en 2021. Ninguna evaluación fue calificada como “Insatisfactoria”, una tendencia positiva que se mantiene desde 2017.

Figura IX

### Puntuaciones totales de la calidad de la evaluación, 2016-2022<sup>a</sup>



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

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

Tabla 3

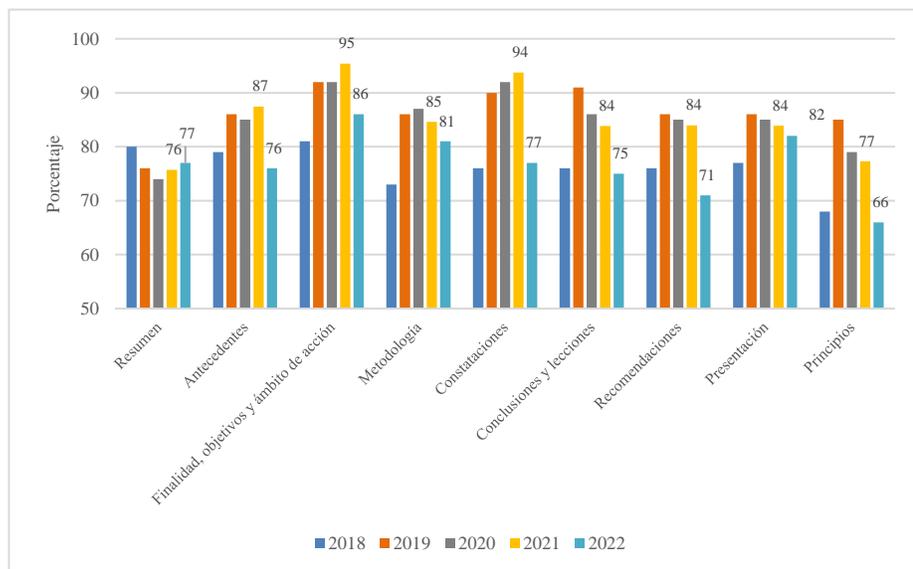
### Puntuaciones medias y medianas de las calificaciones de calidad de la evaluación, 2016-2022

Año	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Media</b>	2,80	2,84	2,92	3,53	3,66	3,63	3,13
<b>Mediana</b>	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00

50. Esta tendencia descendente en la calidad se debe, en gran medida, al marco de evaluación más estricto que se introdujo en 2022 y que depende de una nueva empresa externa contratada para valorar los informes de evaluación del UNICEF. El endurecimiento de las evaluaciones de calidad ayudará a garantizar que todas las evaluaciones cumplan progresivamente normas más rigurosas y que la función siga mejorando.

51. El desglose pormenorizado que refleja la figura X permite ver que una evaluación más estricta condujo a una reducción de las puntuaciones en todos los elementos clave de los informes de evaluación.

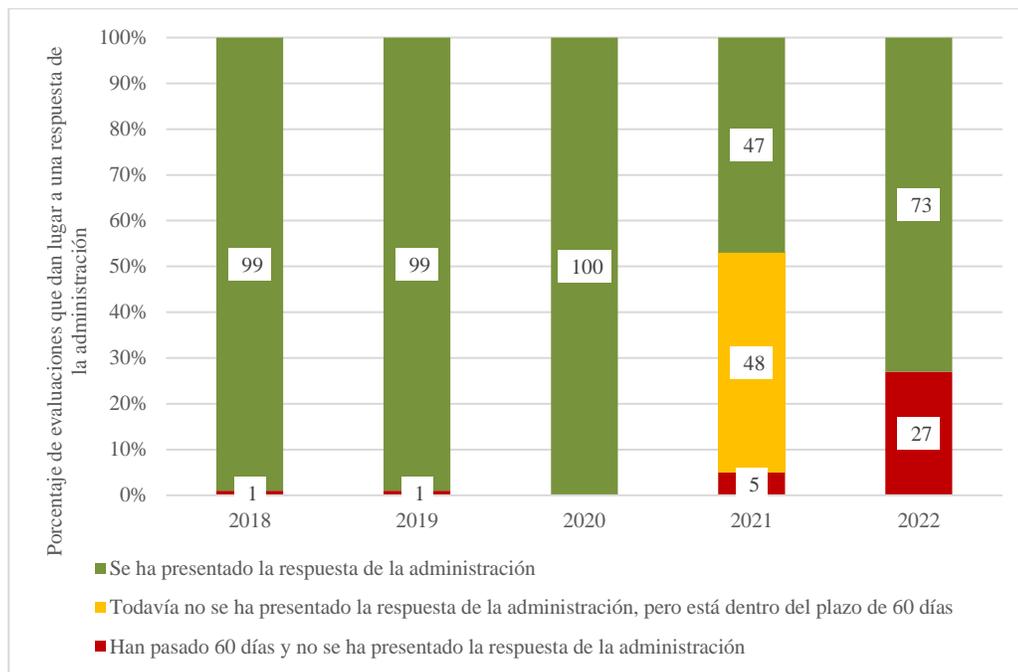
**Figura X**  
**Puntuación promedio de la calidad de la evaluación según la sección del informe, 2018-2021**



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

52. De las 165 evaluaciones realizadas en 2022 que requirieron una respuesta de la administración, 121 se enviaron puntualmente (el 73%). 44 respuestas de la administración (el 27%) han incumplido el plazo de 60 días y acumulan retrasos, un notable incremento con respecto al 5% del año 2021. Sin embargo, las tendencias de los años anteriores (2018-2020) muestran que casi todas las evaluaciones generan, a la larga, una respuesta de la administración.

**Figura XI**  
**Puntualidad en el cumplimiento del requisito de presentar una respuesta de la administración, 2018-2022<sup>a</sup>**

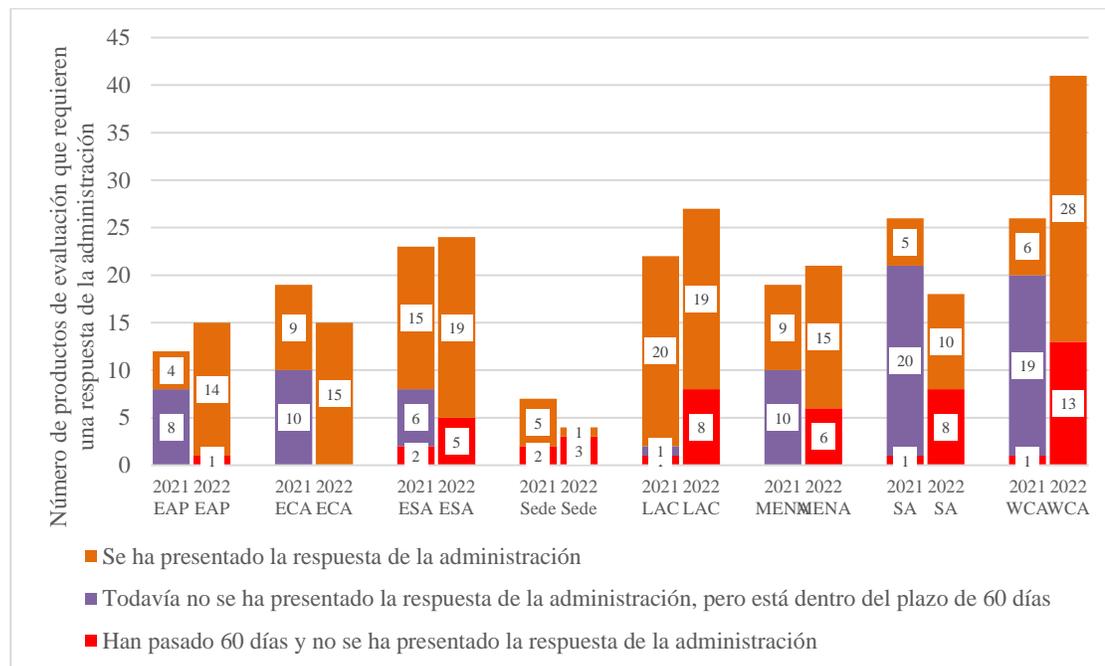


<sup>a</sup> A causa de la pandemia de COVID-19, el plazo de presentación de la respuesta de la administración se amplió temporalmente a 90 días en 2020 y 2021.

Fuente: EISI.

53. Como se puede apreciar en la figura XII, hay una región en la que no hay ninguna respuesta de la administración pendiente en el momento de la presentación del informe: Europa y Asia Central. La región con el mayor número de respuestas de la administración que no se presentaron a tiempo (13) es la región de África Occidental y Central, seguida por las regiones de Asia Meridional y América Latina y el Caribe, con 8 respuestas de la administración pendientes cada una, la región de Oriente Medio y Norte de África, con 6, y la región de África Oriental y Meridional, con 5 respuestas de administración pendientes. A las sedes les corresponden 3 respuestas pendientes cada una y a la región de Asia Oriental y el Pacífico, 1.

**Figura XII**  
**Puntualidad en el cumplimiento del requisito de presentar una respuesta de la administración según la ubicación, 2021-2022<sup>a</sup>**

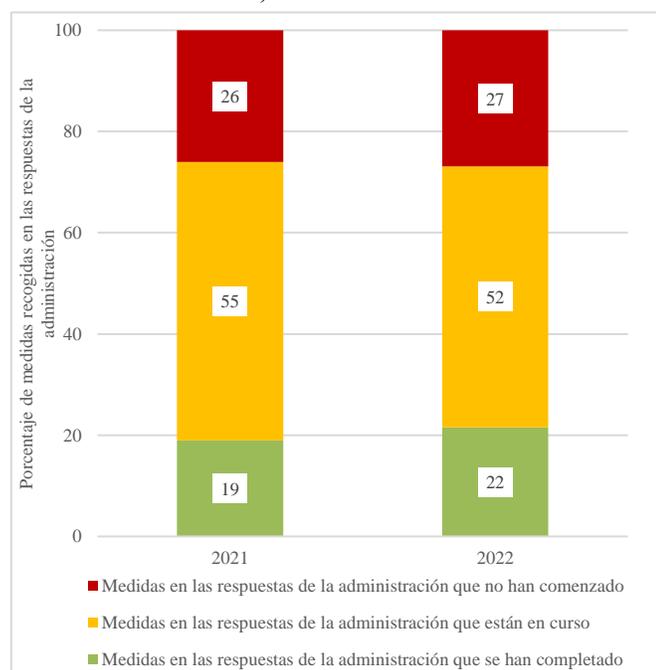


<sup>a</sup> A causa de la pandemia de COVID-19, el plazo de presentación de la respuesta de la administración se amplió temporalmente a 90 días en 2020 y 2021.

*Legenda:* 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.

**Figura XIII**  
**Estado de ejecución de las medidas indicadas en las respuestas de la administración, 2021-2022**

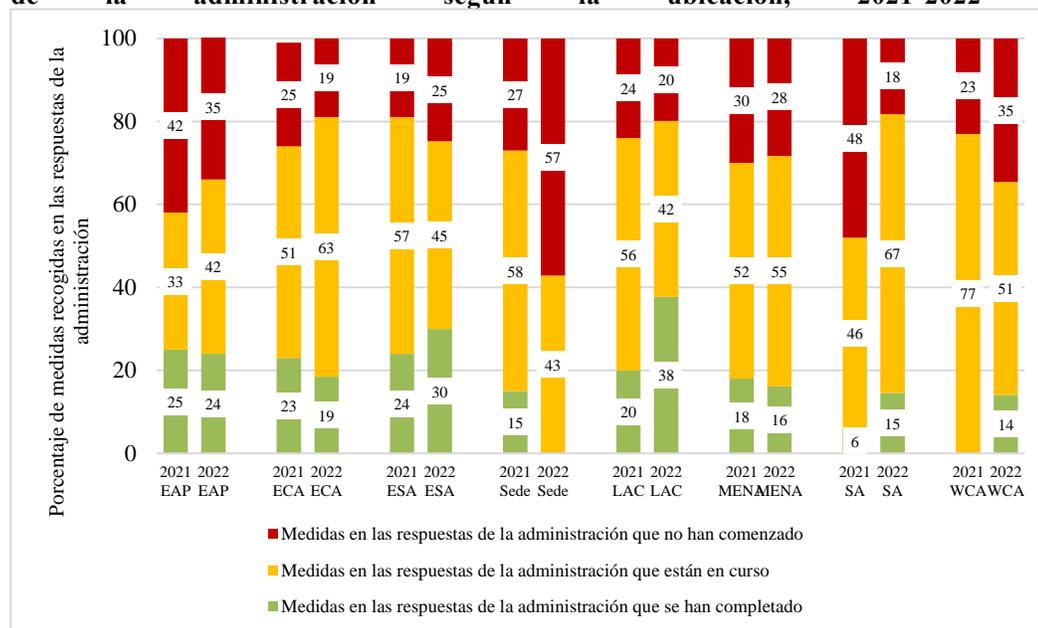


*Fuente:* EISI.

54. En el plano regional, se aprecian algunas variaciones entre 2021 y 2022 con respecto al ritmo de implantación de las medidas recogidas en las respuestas de la administración, como se muestra en la figura XIV.

Figura XIV

**Estado de ejecución de las medidas indicadas en las respuestas de la administración según la ubicación, 2021-2022**



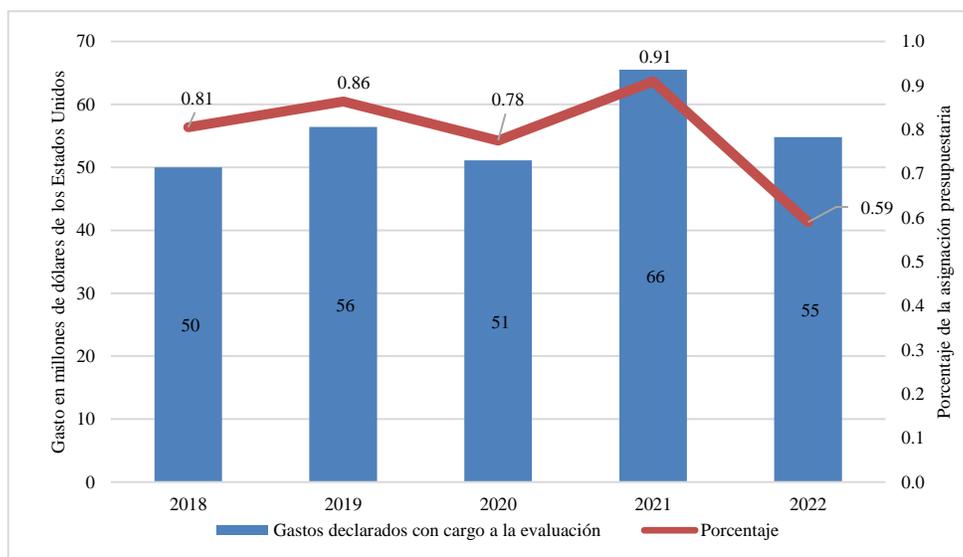
*Leyenda:* EAP: Asia Oriental y el Pacífico; ECA: Europa y Asia Central; ESA: África Oriental y Meridional; LAC: América Latina y el Caribe; MENA: Oriente Medio y Norte de África; SA: Asia Meridional; WCA: África Occidental y Central.

*Fuente:* EISI.

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

55. En la figura XV, se muestran las tendencias del gasto total declarado con cargo a la evaluación durante este período, para lo cual se utiliza la fórmula actual, que incluye todos los gastos (reales y comprometidos) declarados con cargo a la evaluación como un porcentaje del total de asignaciones presupuestarias.

Figura XV  
**Gastos del UNICEF declarados con cargo a la evaluación, en millones de dólares de los Estados Unidos y como porcentaje de la asignación presupuestaria total, 2018-2022<sup>a</sup>**



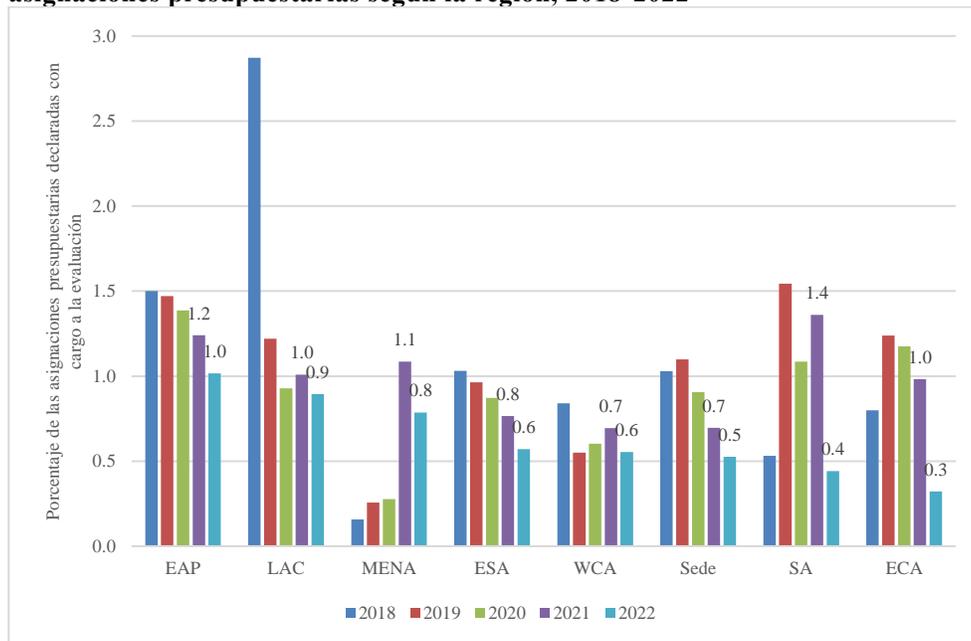
<sup>a</sup> Las barras y los importes incluidos muestran los gastos anuales declarados con cargo a la evaluación en millones de dólares de los Estados Unidos. La línea roja y los números señalan los porcentajes del total de asignaciones presupuestarias declaradas como gastos de evaluación cada año.

Fuente: Datos del numerador: actividades declaradas como gastos de evaluación (reales y comprometidos) recuperadas a 31 de diciembre de 2022; datos del denominador: total de asignaciones presupuestarias recuperado a 31 de enero de 2023.

56. El desempeño de los gastos declarados con cargo a la evaluación se redujo notablemente en 2022 con respecto a 2021, hasta alcanzar el 0,59% de la asignación presupuestaria general. Esta información se basa en los datos internos registrados a principios del nuevo año. Últimamente, las cifras de los estados financieros se han dado a conocer a principios de año, por lo que se han podido utilizar para calcular este porcentaje de forma más precisa. Si se utilizase el estado financiero de 2022 para los gastos programáticos, el porcentaje aumentaría hasta el 0,66%. Dado que, ahora, los estados financieros del UNICEF se dan a conocer a principios de año, a partir de 2023 será posible revisar la fórmula para el indicador de desempeño de los gastos de evaluación, a fin de contar con las cifras actualizadas en el momento de la elaboración del informe.

57. En la figura XVI, se muestran las tendencias en el plano descentralizado. Una región, Asia Oriental y el Pacífico, alcanzó el objetivo del 1%, mientras que las regiones de América Latina y el Caribe y de Oriente Medio y Norte de África se acercaron al objetivo, con el 0,9% y el 0,8%, respectivamente, del total de asignaciones presupuestarias invertidas en actividades declaradas como evaluaciones. Las regiones restantes, así como la sede, se situaban en torno al 0,5%.

**Figura XVI**  
**Gastos declarados con cargo a la evaluación como porcentaje de las asignaciones presupuestarias según la región, 2018-2022**



*Legenda:* 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:* Datos del numerador: actividades declaradas como gastos de evaluación (reales y comprometidos) recuperadas a 31 de diciembre de 2022; datos del denominador: total de asignaciones presupuestarias recuperado a 31 de enero de 2023.

58. En la tabla 4 se ofrece un análisis de los gastos en actividades declaradas como actividades de evaluación. Este análisis revela que, en 2022, mientras el 70% de los gastos declarados con cargo a la evaluación se destinó realmente a evaluaciones y otras actividades y productos de evaluación, un porcentaje considerable (el 30%) se dedicó a otros tipos de actividades.

**Tabla 4**  
**Actividades declaradas como gastos de evaluación según el tipo de actividad, 2022**

<i>Actividades</i>	<i>Gasto (en dólares de los Estados Unidos)</i>	<i>Porcentaje</i>
<b>Actividades directamente relacionadas con la evaluación</b>	<b>38 073 275</b>	<b>70</b>
Datos y encuestas	3 505 294	6
Planificación y exámenes del programa	1 755 344	3
Seguimiento	1 294 542	2
Investigación	264 703	1
Generación de pruebas	612 357	1
Fortalecimiento de los sistemas	4 187 139	8
Otros	5 128 126	9
<b>Total</b>	<b>54 820 780</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Actividades declaradas como gastos de evaluación (reales y comprometidos) recuperadas a 31 de diciembre de 2022.

59. Como se ha indicado antes, algunas de las tendencias de 2022 relativas al porcentaje de asignaciones presupuestarias declaradas como gastos de evaluación podrían tener su origen en el incremento general de las asignaciones presupuestarias en los últimos años. Para eliminar este factor —que puede distorsionar la distribución de los gastos declarados con cargo a la evaluación— en la tabla 5 se ofrece un desglose más detallado.

Tabla 5  
**Actividades declaradas con cargo a la evaluación, excluidas la sede y las oficinas con los presupuestos más elevados, 2022**

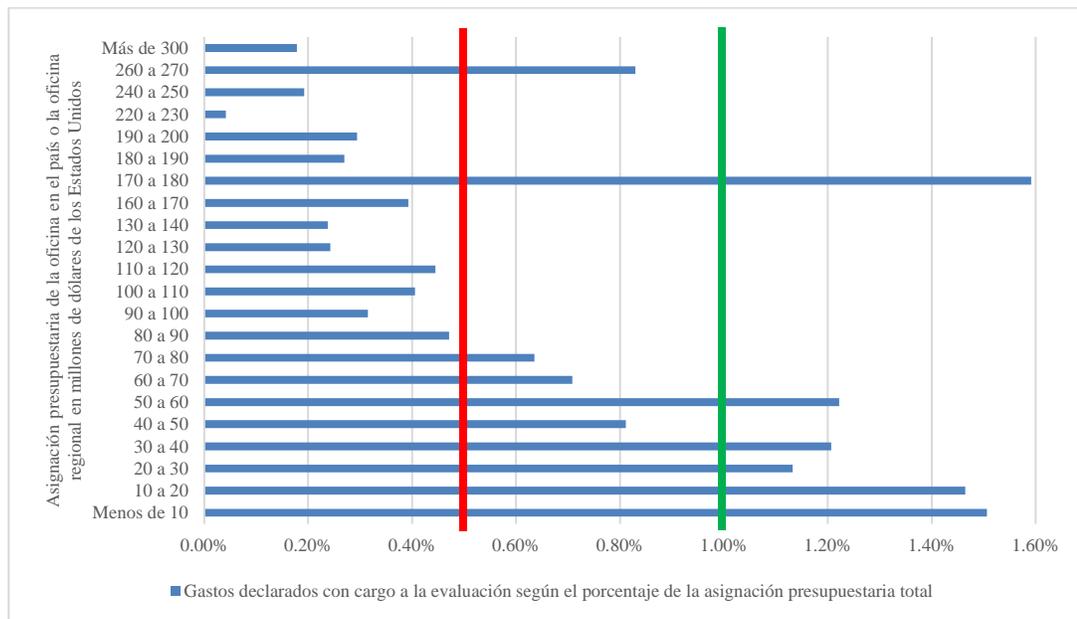
<i>Oficinas</i>	<i>Gastos declarados con cargo a la evaluación (en millones de dólares de los Estados Unidos)</i>	<i>Porcentaje del total de asignaciones presupuestarias</i>	<i>Gastos en actividades directamente relacionadas con la evaluación (en millones de dólares de los Estados Unidos)</i>	<i>Porcentaje del total de asignaciones presupuestarias</i>	<i>Gastos en otras actividades</i>	<i>Porcentaje del total de asignaciones presupuestarias</i>
Todas las oficinas regionales y en los países (excluida la sede)	46,3	0,60	30,9	0,40	15,4	0,20
Oficinas en los países y oficinas regionales (excluidas las seis oficinas cuyo gasto programático supera los 250 millones de dólares)	36,5	0,71	24,8	0,48	11,7	0,23

*Fuente:* Datos del numerador: actividades declaradas como gastos de evaluación (reales y comprometidos) recuperadas a 31 de diciembre de 2022; datos del denominador: total de asignaciones presupuestarias recuperado a 31 de enero de 2023.

60. Las cifras de la primera fila de la tabla anterior no incluyen las oficinas de la sede, sino que reflejan únicamente los gastos de las oficinas regionales y en el país. En esta situación, el porcentaje de gastos declarados con cargo a evaluación aumenta levemente, del 0,59% al 0,60%. El porcentaje de gastos directamente relacionados con la evaluación se sitúa en el 0,40%.

61. La segunda fila excluye las seis mayores oficinas en los países, cuyas asignaciones presupuestarias superan los 250 millones de dólares de los Estados Unidos, que suelen operar en entornos programáticos complejos (tres de las seis oficinas en los países excluidas están participando en respuestas de emergencia de nivel 3). En esta situación, los gastos declarados con cargo a evaluación aumentan hasta el 0,71% y los gastos en actividades directamente relacionadas con la evaluación se sitúan en el 0,48% del total de asignaciones presupuestarias.

**Figura XVII**  
**Actividades declaradas como gastos de evaluación según el volumen de la asignación presupuestaria total, 2022**

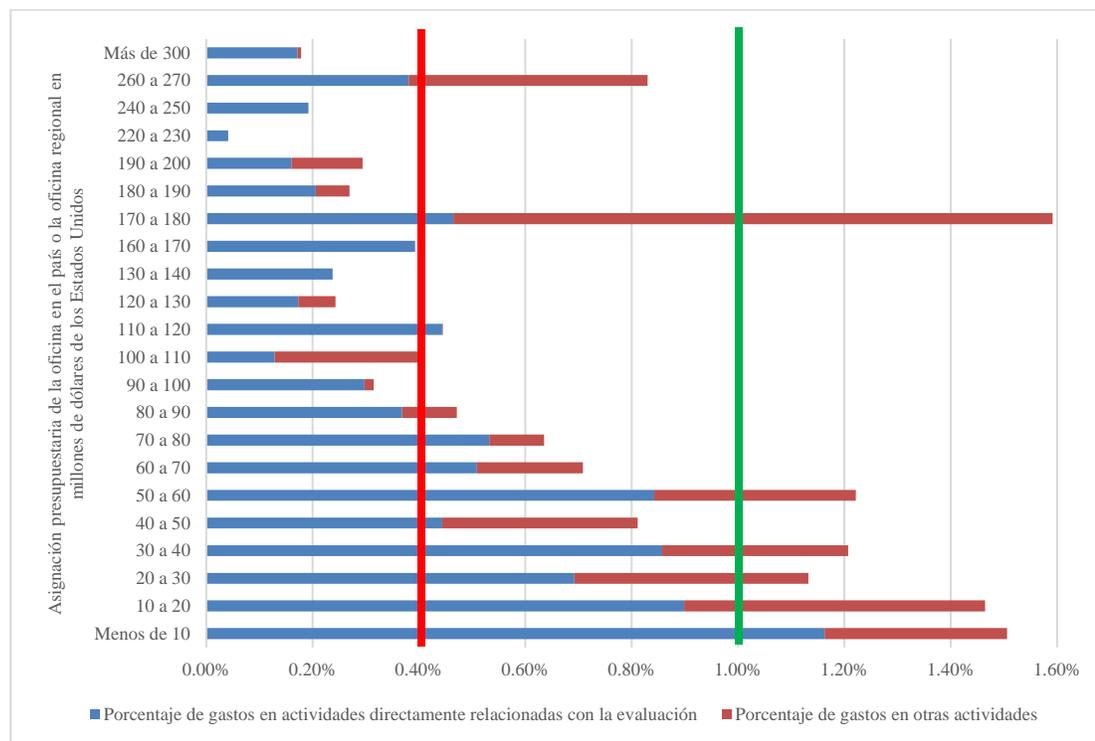


*Fuente:* Datos del numerador: actividades declaradas como gastos de evaluación (reales y comprometidos) recuperadas a 31 de diciembre de 2022; datos del denominador: total de asignaciones presupuestarias recuperado a 31 de enero de 2023.

62. En la figura XVII, se puede apreciar que las oficinas en los países y regionales (excluida la sede, para evitar el riesgo de que los resultados se distorsionen) cuyo total de asignaciones presupuestarias supera los 80 millones de dólares destinan menos del 0,5% a actividades declaradas como gastos de evaluación.

63. Los valores atípicos que se reflejan en la figura anterior para los tramos entre los 260 y los 270 millones de dólares y los 170 y los 180 millones de dólares tienen su origen en las oficinas con un gasto elevado en actividades que no están directamente relacionadas con la evaluación.

**Figura XVIII**  
**Gastos en actividades declaradas con cargo a la evaluación como porcentaje del total de asignaciones presupuestarias, 2022**



*Fuente:* Datos del numerador: actividades declaradas como gastos de evaluación (reales y comprometidos) recuperadas a 31 de diciembre de 2022; datos del denominador: total de gastos programáticos (solo reales) recuperado a 31 de enero de 2023.

64. En la figura XVIII, se puede apreciar que el elevado gasto en actividades declaradas con cargo a la evaluación correspondiente a las dos categorías de oficinas con una alta asignación presupuestaria (260-270 millones de dólares y 170-180 millones de dólares) tiene su origen en el elevado porcentaje de otras actividades (no relacionadas con la evaluación) que se declararon como gastos de evaluación. La mayoría de las oficinas con una asignación presupuestaria total superior a los 80 millones de dólares destinaron alrededor del 0,4% a actividades directamente relacionadas con la evaluación.

## V. Conclusiones y medidas futuras

65. El año 2022 fue crucial para la evolución de la función de evaluación y entrañó varios cambios estratégicos en el primer año de aplicación del Plan Estratégico para 2022-2025, a fin de garantizar la adecuación de la función a su propósito en este cuatrienio y en los años siguientes. A principios de año, se ultimó la visión estratégica de la función y, a continuación, se adoptaron medidas para plasmar los ambiciosos objetivos en acciones concretas. Entre dichas medidas, se incluyeron las siguientes: el establecimiento de prioridades respecto a las alianzas de evaluación de la función, el impulso a una función mejor integrada y más armonizada en los tres niveles de la organización (lo que incluye los progresos preliminares hacia la integración de la planificación y la implantación de la evaluación), una mayor atención a la síntesis de evaluación para proporcionar más información sobre lo que funciona y lo que no (junto con el cómo y el porqué), mejoras aplicadas al marco de valoración de calidad de la evaluación, la subsanación de deficiencias de larga data en materia de recursos

humanos y la homogeneización de las expectativas de desempeño en la Oficina de Evaluación, a fin de armonizarlas con la visión estratégica.

66. Otras tres esferas recogidas en la visión y cuyo progreso era necesario acelerar, de acuerdo con las decisiones de la Junta Ejecutiva, experimentaron avances especialmente notables, a saber: el desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales, la mayor innovación metodológica y el fortalecimiento de la capacidad para las evaluaciones de impacto. En el lado opuesto a la evaluación de impacto del espectro de la evaluación, se registraron importantes avances para incorporar formas nuevas e innovadoras de aplicar los estudios de evaluabilidad y otros ejercicios de evaluación prospectivos, con el propósito de ayudar a la organización y sus asociados (entre ellos la Junta Ejecutiva) a detectar y gestionar los riesgos, aprovechar las oportunidades y cambiar el rumbo de la manera más ágil y rápida posible. Entre estos ejercicios, cabe destacar el estudio de evaluabilidad y la evaluación formativa del posicionamiento del UNICEF para poner en práctica con éxito su Plan Estratégico para 2022-2025, un primer ejercicio que proporciona a la organización en su totalidad una perspectiva inicial sobre sus puntos débiles y fuertes en los seis primeros meses del nuevo Plan Estratégico.

67. En conjunto, estos avances reflejaban el empeño continuado por garantizar que la función de evaluación —sin renunciar a la independencia que es vital para su misión— avanzase en convergencia con la organización, su entorno operativo y sus necesidades de aprendizaje y rendición de cuentas. Más allá de estas iniciativas basadas en la función, se impulsaron otros dos ejercicios que implicaban a toda la organización y cuyo propósito era garantizar que la función de evaluación contase con un posicionamiento óptimo para cumplir con su papel de aprendizaje y rendición de cuentas, lo que ayuda al UNICEF y sus asociados (incluida la Junta Ejecutiva) a alcanzar los mejores resultados en favor de la infancia. Estos ejercicios consistieron en una revisión independiente por pares de la función de evaluación del UNICEF, y un análisis y una revisión internos de la política de evaluación del UNICEF, ambos exigidos por la política de evaluación de la organización de 2018. El proceso de análisis y revisión de la política se basó en gran medida en las conclusiones y recomendaciones de la revisión independiente por pares, así como en otros datos procedentes de fuentes como consultas, exámenes documentales, encuestas de personal y análisis comparativos de las políticas de evaluación de otros organismos. La revisión independiente por pares dio lugar a una serie de recomendaciones orientadas a mejorar la función de evaluación propiamente dicha y su posicionamiento en la organización. De algunas de dichas recomendaciones se derivaron implicaciones para la política de evaluación, mientras que otras tuvieron repercusiones sobre la cultura y la práctica de la evaluación en el seno de la organización.

68. Aparte de estas amplias esferas de progreso, el estado de la evaluación era diverso. Fue el año en el que se registró el mayor número de evaluaciones presentadas y se constató la continuación de la elevada cobertura geográfica alcanzada en los últimos años, además de un incremento de las evaluaciones humanitarias, las evaluaciones interinstitucionales y conjuntas y las evaluaciones en materia de género. No hay que olvidar que este aumento es solo un indicador de la madurez general de la función: lo más importante es garantizar que todas las evaluaciones se focalicen de la manera más precisa posible —para así cubrir las cuestiones estratégicas determinantes a las que se enfrenta la organización— y que sean creíbles y útiles. La proporción de evaluaciones de impacto y de resultados también se mantuvo en cifras bajas. Si bien se pudo apreciar una leve disminución de la calidad de la evaluación, esta siguió siendo relativamente alta, lo que resulta bastante alentador si tenemos en cuenta la introducción de un nuevo marco de evaluación de la calidad, más estricto. Las directrices de evaluación y la existencia de un objetivo de financiación específico

para las evaluaciones se mantuvieron entre los puntos fuertes destacados en la revisión independiente por pares.

69. En otras esferas, se requieren mejoras continuadas que permitan, por ejemplo, garantizar una dotación de recursos predecible y adecuada para la función, incluidas las evaluaciones de impacto, prioridad señalada por la Junta Ejecutiva en la decisión 2022/5. La dotación de recursos para la función ha experimentado un retroceso considerable con respecto a la tendencia positiva registrada entre 2018 y 2021. La revisión independiente por pares subrayó la necesidad de prestar más atención a esta cuestión y destacó que es responsabilidad de la administración conseguir una financiación suficiente y predecible para la evaluación. Asimismo, se incluyó la recomendación de aclarar el objetivo del 1%, tanto en lo relativo a la forma de calcularlo como a su contenido. Los debates y acuerdos mantenidos a principios de 2023 entre la Oficina de la Directora Ejecutiva, la División de Gestión Financiera y Administrativa y la Oficina de Evaluación han logrado importantes progresos para encontrar una solución definitiva a este desafío permanente, lo que constituye un notable avance en esta esfera. Tanto la política revisada como las normas de implantación que la acompañan afianzarán este progreso y, en 2023, se revisará la fórmula para garantizar su coherencia y precisión y se consolidarán las orientaciones relativas a los gastos de la organización que se pueden clasificar legítimamente como gastos de evaluación.

70. Para restablecer la tendencia positiva previa hacia el objetivo de gasto del 1%, se deben reponer los recursos del fondo mancomunado para la evaluación hasta alcanzar los niveles registrados al inicio del cuatrienio anterior. Así, se revertirá de forma sustancial la disminución de los gastos de la sede y mejorarán la previsibilidad y la puntualidad de la financiación. También es necesario monitorear correctamente los gastos en el plano descentralizado, para lo que hay que garantizar que las respuestas de la administración se apliquen correctamente y establecer mecanismos de rendición de cuentas más estrictos, además de aclarar las funciones y responsabilidades en materia de evaluación en las oficinas en los países.

71. Todavía existen ciertos desafíos. La revisión independiente por pares señaló la necesidad de velar por una mayor claridad para garantizar la rendición de cuentas y las funciones y responsabilidades, también respecto a la financiación y las relaciones jerárquicas, que pueden suponer un obstáculo para la continuidad de la independencia y la credibilidad. Además, detectó otros riesgos, como las limitaciones en el uso de las evaluaciones por parte de la administración y la escasa interacción entre la función de evaluación y otras funciones de recopilación de pruebas y conocimientos del UNICEF. El informe concluyó que, si bien el papel de la Oficina de Evaluación es determinante para colmar estas limitaciones, es imprescindible reforzarlo y respaldarlo a través de otros elementos del entorno propicio —como el liderazgo y otras funciones del UNICEF— a fin de poder realizar avances tangibles.

72. Hay otras esferas que encajan plenamente en el ámbito de competencias de la función de evaluación. Por ejemplo, la cantidad de evaluaciones centradas en cuestiones relativas a la discapacidad se redujo levemente en 2022. Si bien ese mismo año se registró un aumento en el número de evaluaciones que cubrían cuestiones de género, la calidad de la integración de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en el ámbito del análisis de las evaluaciones ha disminuido. En 2023, será imprescindible monitorear atentamente estas cuestiones para invertir estas tendencias.

73. Igualmente preocupante es el hecho de que solo se presentasen a tiempo 4<sup>7</sup> de las 13 evaluaciones que se debían realizar en 2022, de acuerdo con el plan de

---

<sup>7</sup> En 2022, se realizó una evaluación adicional interinstitucional dirigida desde la sede, pero, en el momento de redactar el presente informe, no estaba todavía disponible en la plataforma EISI ni se había valorado su calidad.

evaluaciones globales para el período 2022-2025. Todas ellas se completarán en 2023, pero este retraso podría tener un efecto dominó sobre la presentación de las evaluaciones del año 2023. La puntualidad y la idoneidad de los desembolsos financieros son factores clave para explicar el retraso y supusieron el aplazamiento del inicio (y, por tanto, la conclusión) de algunas evaluaciones. Otros factores que se deben tener en cuenta son el despliegue temporal de personal en misiones de refuerzo y ampliación para dar respuesta a las prioridades organizativas, las deficiencias de larga data en materia de recursos humanos y las rotaciones de personal.

74. En un futuro, siguiendo las recomendaciones de la revisión por pares (y la evaluación de la MOPAN del año 2021), la Oficina de Evaluación mantendrá el empeño de los años 2021 y 2022 por fortalecer activamente la coordinación y la colaboración con otras funciones de reunión de pruebas a través de, por ejemplo, la cooperación en asuntos relacionados con la ética en la generación de pruebas, las estrategias conjuntas de recopilación de pruebas y mapeo del déficit de pruebas, las iniciativas conjuntas de desarrollo profesional o el apoyo a la movilización de recursos, entre muchas otras cosas.

75. Se mantendrán los avances alcanzados en otras esferas de progreso en 2022. El UNICEF presentará en breve el Fondo Catalizador del Impacto, una iniciativa estratégica para dar respaldo a la elaboración de evaluaciones de impacto de alta calidad en las esferas temáticas prioritarias de la organización; paralelamente, dará continuidad a las tareas de evaluación de impacto específicas iniciadas en 2022, que incluyen los ámbitos del matrimonio infantil, el apoyo psicosocial y para la salud mental y la malnutrición infantil. Asimismo, se mantendrá el notable impulso al desarrollo de las capacidades de evaluación nacionales afianzado en 2022.

76. Las tendencias señaladas en este informe anual no resultan sorprendentes, ya que, simplemente, añaden datos objetivos a cuestiones detectadas en la revisión independiente por pares y repetidas en las consultas organizativas vinculadas con el análisis y la revisión de la política de evaluación. Los esfuerzos por abordarlas desde el punto de vista de la política se reflejarán en el proyecto de revisión de la política de evaluación que se presenta ante la Junta Ejecutiva en el presente período de sesiones. En los próximos meses, la Oficina de Evaluación espera poder trabajar con la administración del UNICEF para aplicar las recomendaciones de la revisión por pares y, en colaboración con la Junta Ejecutiva, concluir una revisión de la política de evaluación del UNICEF que dé respuesta a los principales desafíos y favorezca que, en los años venideros, la infancia se beneficie tanto como sea posible de la labor de la función y de la organización.

## **VI. Proyecto de decisión**

### *La Junta Ejecutiva*

1. *Toma nota* del informe anual de 2022 sobre la función de evaluación en el UNICEF ([E/ICEF/2023/18](#)) y su respuesta de la administración ([E/ICEF/2023/19](#)).

2. *Toma nota también* de la evaluación de la respuesta de nivel 3 del UNICEF a la pandemia mundial de enfermedad por coronavirus de 2019 (COVID-19), su resumen ([E/ICEF/2023/20](#)) y su respuesta de la administración ([E/ICEF/2023/21](#)).