



**Junta Ejecutiva
del Programa de las
Naciones Unidas para
el Desarrollo y del
Fondo de Población de
las Naciones Unidas**

Distr.
GENERAL

DP/1996/14
5 de febrero de 1996
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

Segundo período ordinario de sesiones de 1996
Nueva York, 25 a 29 de marzo de 1996
Tema 11 del programa provisional
PNUD

EVALUACIÓN

Informe del Administrador

ÍNDICE

<u>Capítulo</u>	<u>Párrafos</u>	<u>Página</u>
I. PROPÓSITO	1	3
II. DISPOSICIONES INSTITUCIONALES	2 - 5	3
III. TENDENCIAS Y METODOLOGÍAS	6 - 12	4
A. Vínculos entre la evaluación y la planificación estratégica	7	4
B. Cómo facilitar y ensayar modalidades de descentralización	8 - 10	5
C. Fomento de la capacidad de los países con programas en nuevas técnicas de evaluación .	11	5
D. Examen de las políticas, los procedimientos y los mecanismos operacionales utilizados en las actividades de apoyo a los programas, diseño de proyectos y vigilancia y evaluación	12	6
E. Colaboración con otros organismos internacionales	13	6

ÍNDICE (continuación)

<u>Capítulo</u>	<u>Párrafos</u>	<u>Página</u>
IV. EVALUACIÓN EN 1995: EJEMPLOS ILUSTRATIVOS	14 - 18	6
A. Evaluaciones estratégicas	15 - 16	7
B. Evaluaciones de programas financiados con cargo a los Recursos Especiales del Programa	17	9
C. Evaluaciones realizadas por fondos y programas administrados por el PNUD	18	10
V. EVALUACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS	19 - 20	12
VI. ADOPCIÓN DE MEDIDAS POR LA JUNTA EJECUTIVA	21	12
<u>Anexo.</u> Principales actividades de evaluación de la OEPE, agosto de 1994 al 31 de diciembre de 1995		14

I. PROPÓSITO

1. El presente informe se basa en acontecimientos concretos acaecidos en los últimos tres años: el estudio de retroalimentación efectuado en 1993, el análisis del cumplimiento en 1994/95 y la relación entre evaluación y planificación estratégicas en 1995. Esas actividades se han realizado dentro del marco conceptual del PNUD sobre vigilancia y evaluación. En el informe se describen las actividades realizadas en 1995 por la Oficina de Evaluación y Planificación Estratégica (OEPE) y por otras dependencias de organización del PNUD en la esfera de evaluación. Se ha ejecutado plenamente el extenso programa de trabajo sobre evaluación presentado a la Junta Ejecutiva en su segundo período ordinario de sesiones de 1995 (DP/1996/18). Las evaluaciones se han seguido concentrando en los aspectos de rendimiento del programa del PNUD, incluidas la sostenibilidad, la gestión basada en los resultados y la participación de beneficiarios.

II. DISPOSICIONES INSTITUCIONALES

2. Sobre la base de la estrategia elaborada en el documento titulado "Replanteamiento de la evaluación para los fines de la obtención de información sobre los resultados, la adquisición de conocimientos y la formulación de estrategias" (véase el anexo del informe del Administrador sobre evaluación en 1994 (DP/1995/18)), se ha realizado totalmente el extenso programa de trabajo sobre evaluación de 1995.

3. Uno de los principales objetivos de la OEPE es el de establecer una vinculación más clara entre la evaluación y el proceso de adopción de decisiones, fortaleciendo así el sentido de propiedad de la función en toda la organización. Esto, a su vez, conducirá a un mejoramiento de las tasas de cumplimiento. Con este fin, la OEPE realiza actualmente un examen a fondo del cumplimiento del rendimiento que establecerá un perfil de todas las dependencias de organización interesadas. Este proceso hará hincapié en la importancia de mantener las tasas de cumplimiento en la evaluación mediante la adhesión a un procedimiento establecido, cuestión que se ha examinado a nivel de la administración superior.

4. A nivel de los proyectos, las actividades de evaluación están descentralizadas y las direcciones regionales y las oficinas en los países han utilizado sus propios recursos para realizar aproximadamente 900 evaluaciones entre 1990 y 1994. En este período, la estadística registra una tasa anual media de disminución de 15% en el número de evaluaciones debido principalmente a la adopción del enfoque programático, lo que ha redundado en un número menor de pequeños proyectos, y a la disminución de recursos programables hacia fines del quinto ciclo.

5. En 1994, el PNUD realizó un total de 123 evaluaciones. Al momento de preparar el presente informe, no se dispone aún de cifras definitivas para 1995; no obstante, las primeras indicaciones demuestran que el 92% de las evaluaciones de proyectos se han concentrado en África y Asia. De interés particular en la región de Asia son las evaluaciones de los siguientes proyectos: establecimiento de una base nacional de datos de información sobre los recursos forestales en China; la elaboración y utilización de tecnología sobre arroz

híbrido en la India, y el fortalecimiento de la Secretaría Nacional de la Comisión de Planificación en Nepal. En África, las evaluaciones más notables se relacionan con proyectos regionales como el programa para fortalecer las instituciones de capacitación en materia de gestión en el África al sur del Sáhara; la Asociación para el Desarrollo del Cultivo del Arroz en el África Occidental (ADRAO) y, más recientemente, la evaluación final del proyecto regional sobre estudios de las perspectivas nacionales a largo plazo que se lleva a cabo actualmente.

III. TENDENCIAS Y METODOLOGÍAS

6. De conformidad con el plan de acción sobre evaluación de la OEPE para 1995, se ha dado prioridad a cinco importantes iniciativas.

A. Vínculos entre la evaluación y la planificación estratégica

7. Uno de los elementos básicos de los cambios de organización en el PNUD es el de convertirse en una organización de aprendizaje e instituir un sistema de resultados más mensurables y mayor rendición de cuentas. La estrecha relación entre la evaluación y la planificación estratégica y la gestión tiene por objeto crear una dinámica en la que el PNUD aprenda de sus propias experiencias y aplique esos conocimientos a la tarea de reasumir la posición de una operación sustantiva. La ubicación de estas funciones en la OEPE proporciona mejor sinergia entre la evaluación y la formulación de políticas. En 1995, la OEPE elaboró una importante cartera de evaluaciones estratégicas y mantuvo su participación en la evaluación de programas. Las evaluaciones estratégicas se concentran en aspectos de políticas de importantes temas como las modalidades de ejecución y de financiación conjunta a nivel nacional. También se tratan cuestiones de ejecución. Estas evaluaciones tienen por objeto ayudar a aclarar opciones políticas adecuadas en esferas críticas y, con la misma importancia, examinan si se cumplen las normas de rendimiento operacional. Los resultados de estas evaluaciones estratégicas forman ahora parte del programa del Comité de Estrategia y Gestión, el principal órgano de adopción de decisiones del PNUD a nivel directivo, cuya secretaría es la OEPE. En paralelo, las experiencias derivadas de las evaluaciones se difunden en forma amplia y sistemática por conducto de una nueva serie de publicaciones titulada "Experiencias adquiridas", de las cuales ya han salido dos volúmenes, "La ejecución a nivel nacional: Perspectivas y retos" y "Resultados de la evaluación en 1994". Esta última aparecerá todos los años y ofrecerá información anual detallada sobre la función de evaluación del PNUD. En 1995 se prepararon también otras seis publicaciones sobre evaluación¹. Se ha realizado un importante esfuerzo para terminar un análisis de opciones sobre las formas de aprovechar mejor los datos que figuran en la base de datos de la OEPE (CEDAB) y poder llegar a un público más amplio. Se anticipa que la CEDAB, que ya es uno de los mayores contribuyentes a la base de datos del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE/CAD) estará en línea en todo el PNUD en 1996.

B. Cómo facilitar y ensayar modalidades de descentralización

8. Nueve oficinas de países y una división de sede se han determinado como los primeros en una serie de centros de experimentación que ayudarán a la organización a ensayar y perfeccionar innovaciones en servicios de calidad y evaluación de programas sobre el terreno. Los centros proporcionarán retroinformación sobre su experiencia con los nuevos procedimientos a fin de aumentar la delegación de la autoridad para aprobar programas y proyectos; revisar los calendarios de planificación, programación y presentación de informes, y mejorar las técnicas de vigilancia, examen y auditoría de las operaciones de programas.

9. El equipo de descentralización de la OEPE ha realizado más de 50 entrevistas, presentaciones y exámenes en que se tratan las necesidades de información con las dependencias de la sede. Además, se han visitado las oficinas de países en Costa Rica, Egipto, Kuwait, Malí, Rwanda, Tailandia y Viet Nam. La labor del equipo contribuirá a mejorar los sistemas de vigilancia fundamentales para la realización de los nuevos aspectos de evaluación.

10. Se ha ampliado la etapa de ensayo del sistema EFEP (Evaluación Funcional Basada en los Efectos de los Programas) a fin de incluir algunos de los centros de experimentación. El sistema se ha diseñado para tratar las evaluaciones de los efectos mediante un enfoque sistemático de la cuestión más amplia de la orientación de los resultados. Es preciso asignar actividades concretas a diversas etapas del proyecto o del programa con el propósito de mejorar tanto las perspectivas de lograr los resultados previstos así como la medición de dichos resultados. Comienza con la etapa de planificación o diseño de todos los programas, sigue con la vigilancia de los resultados durante la ejecución y culmina con la evaluación de los efectos. Se ha terminado y ensayado plenamente un documento conceptual en Egipto y Viet Nam. El EFEP también se ha introducido en Bolivia, Costa Rica y varias dependencias de la sede.

C. Fomento de la capacidad de los países con programas en nuevas técnicas de evaluación

11. Esta actividad comprende la elaboración de metodología y políticas de vigilancia y evaluación y el mejoramiento de los actuales módulos de capacitación utilizados por las oficinas de los países y los gobiernos asociados. Con este fin, el PNUD ha patrocinado dos seminarios subregionales en Etiopía y la Argentina, en que han participado oficiales nacionales del PNUD, personal de contraparte de los gobiernos y organizaciones no gubernamentales. Se ha programado otro seminario en Kuala Lumpur en marzo de 1996. Estos seminarios, que se concentran en los nuevos aspectos de vigilancia y evaluación ofrecen los insumos operacionales directos necesarios para la revisión programada de los procedimientos en curso y el establecimiento de nuevas políticas y procedimientos en 1996. Mediante esos seminarios, se ha dado capacitación a 90 personas en nuevas técnicas. Además, la OEPE ha dado capacitación a 100 oficiales subalternos del cuadro orgánico en técnicas de participación en la evaluación.

D. Examen de las políticas, los procedimientos y los mecanismos operacionales utilizados en las actividades de apoyo a los programas, diseño de proyectos y vigilancia y evaluación

12. La finalidad de este examen consiste en mejorar el diseño con respecto a la medición de los efectos. Basada en documentos existentes, la OEPE ha utilizado las evaluaciones de los programas por países para mejorar las directrices metodológicas para la evaluación. Se han realizado tres evaluaciones de programas por países: Sri Lanka en 1994 y Honduras y el Níger en 1995. La evaluación del programa de Marruecos se realizará en 1996. Además, la OEPE ha contribuido a la elaboración de nuevos criterios en el PNUD para incorporar a los beneficiarios y a las partes comprometidas mediante evaluaciones participativas, realizando las oficinas de países actividades experimentales en Malawi y Swazilandia. Se está preparando un manual sobre la evaluación participativa que se publicará en 1996.

E. Colaboración con otros organismos internacionales

13. El Grupo Mixto de Trabajo sobre Evaluación, presidido por el PNUD, se reunió en noviembre de 1995. El Grupo se está haciendo cada vez más coherente y eficaz en la coordinación de las actividades de evaluación de las Naciones Unidas. Se han establecido programas de trabajo conjuntos que se concentran en las tres esferas siguientes: a) sistemas de clasificación, dirigidos por el Banco Mundial; b) fomento de la capacidad de evaluación en los países en desarrollo, dirigido por el PNUD; c) arreglos institucionales sobre la evaluación dentro de las Naciones Unidas, dirigido por el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). También se prevé una serie de evaluaciones conjuntas en 1996 y el Grupo Mixto vigilará la realización del aspecto de evaluación de la resolución 50/120 de la Asamblea General relativa al examen trienal de políticas de las actividades operacionales para el desarrollo del sistema de las Naciones Unidas. La OEPE también participó como observadora en las reuniones de subgrupos sobre evaluación OCDE/CAD y en el Grupo sobre Vigilancia y Evaluación del Comité Administrativo de Coordinación (CAC). A solicitud del subgrupo sobre armonización del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas, el PNUD ha tomado la delantera en la preparación de directrices armonizadas sobre evaluación. La OEPE preparó un proyecto de directrices en consulta con el personal de programas y evaluación en la sede de cada organismo. El proceso debe terminarse en el primer semestre de 1996.

IV. EVALUACIONES EN 1995: EJEMPLOS ILUSTRATIVOS

14. A continuación se ofrecen algunos ejemplos de evaluaciones realizadas en el PNUD durante 1995. Estas evaluaciones se agrupan en tres categorías: a) evaluaciones estratégicas; b) evaluaciones de programas financiados con cargo a los Recursos Especiales del Programa, y c) evaluaciones realizadas por los fondos fiduciarios administrados por el PNUD.

A. Evaluaciones estratégicas

15. Estas evaluaciones han sido realizadas por la OEPE y tratan de temas de interés crítico para la organización. Las cuestiones determinadas en estas evaluaciones se están incorporando en los procesos de adopción de soluciones a fin de traducirlas en decisiones de políticas, completando así el círculo de planificación, aprendizaje y acción. Las evaluaciones son:

a) Evaluación de la ejecución a nivel nacional. La evaluación de esta modalidad se realizó con el objeto de seguir examinando las cuestiones de fomento de la capacidad, autosuficiencia, rendición de cuentas y la utilización óptima de los conocimientos del sistema de las Naciones Unidas. En la evaluación se destacan los aspectos muy positivos de la modalidad en las siguientes esferas: a) sentido de propiedad de los programas; b) autosuficiencia; c) fomento de la capacidad; d) sostenibilidad y e) eficacia en función de los costos. Quedan por resolver dos problemas nuevos a fin de consolidar los logros de la realización amplia de la ejecución a nivel nacional desde 1992. El primer problema es la pérdida de claridad conceptual en relación con los papeles del gobierno, el PNUD y los organismos especializados, y una pérdida de claridad en relación con el sistema de administración de programas. El otro problema es que la ejecución a nivel nacional aún no ha descubierto la forma óptima de hacer participar a los organismos especializados de las Naciones Unidas en forma eficaz, y al mismo tiempo respetar las nuevas responsabilidades de los gobiernos participantes. Causa también preocupación el hecho de que la modalidad de ejecución nacional promueve actualmente el statu quo con respecto a las cuestiones de género. Los evaluadores ofrecen tres recomendaciones amplias para encarar estos problemas y vigilar el proceso general de ejecución a nivel nacional: a) el PNUD debe adoptar un nuevo marco conceptual para la ejecución a nivel nacional; b) el PNUD y los organismos especializados de las Naciones Unidas deben mejorar los mecanismos para comprometer los conocimientos técnicos de las Naciones Unidas y c) el PNUD debe seguir vigilando y evaluando los aspectos críticos de la ejecución a nivel nacional.

Las recomendaciones del informe sobre evaluación proporcionarán la base para las nuevas directrices que se incluirán en el plan de acción de 1996 de la Dirección de Políticas y de Apoyo de Programas (DPPS) de la División de Políticas y Procedimientos Operacionales;

b) Evaluación de la financiación conjunta del PNUD. El propósito de esta evaluación fue el de evaluar la eficiencia, la eficacia, las repercusiones y la sostenibilidad de los resultados de las modalidades de distribución de gastos en los programas por países. La evaluación abarcó toda la variedad de modalidades de financiación conjunta en el contexto de la movilización de recursos y examinó el papel de la financiación conjunta como parte de la programación por países. En el informe de la evaluación, que es aún preliminar, se hacen recomendaciones sobre el marco de políticas de financiación conjunta y sobre las estrategias, la gestión y las operaciones de financiación conjunta. Dada la considerable proporción de financiación conjunta en los fondos del programa total del PNUD, se espera que el informe definitivo genere considerable interés. También se espera aportar lecciones a las oficinas de países que hasta la fecha no han utilizado la modalidad en forma generalizada;

c) Función del coordinador residente. Esta práctica comenzó en 1994 con un examen teórico en que se identificaron algunas cuestiones que requerían la validación sobre el terreno. A fin de evitar duplicaciones con el examen trienal amplio de políticas de las actividades operacionales de las Naciones Unidas para el desarrollo iniciado por el Departamento de Coordinación de Políticas y Desarrollo Sostenible, se decidió limitar a tres el número de países que se habría de visitar en esta etapa. El primer examen se realizó en Viet Nam en marzo de 1995. El informe correspondiente hizo una importante contribución al análisis de lo que funciona y lo que no funciona. En el segundo estudio, realizado en Zimbabue, se determinó una estrategia de coordinación. Durante la tercera visita sobre el terreno a El Salvador, se examinó la cuestión de la coordinación a nivel subregional. Se recomendó que en el informe consolidado, que se prepara actualmente, se resumieran las experiencias adquiridas;

d) Evaluación de la relación de trabajo entre el PNUD y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Este estudio respondió a una recomendación de la reunión general del PNUD celebrada en Rye, en que se pidió el fortalecimiento y la ampliación de asociaciones con otras instituciones de desarrollo. El propósito de la evaluación consistió en comprender lo que se consideraba, desde un punto de vista de organización, una relación muy dinámica, y derivar experiencias de ella, en particular en las esferas de la eficacia de la colaboración, los beneficios que podían obtenerse y los factores que contribuían al éxito de la relación. A fin de fomentar el crecimiento constante de la relación entre el PNUD y el BID y de aprovechar al máximo los beneficios de su colaboración para los países de la región de América Latina y el Caribe, la evaluación presenta una serie de recomendaciones destinadas a establecer un nivel de diálogo más sistemático e institucionalizado y relaciones de trabajo entre las dos organizaciones. La Dirección Regional para América Latina y el Caribe examina actualmente con el BID un nuevo marco para fortalecer la cooperación entre ambas organizaciones;

e) Evaluación retroactiva de la asistencia del PNUD al sector de la energía. Esta evaluación conjunta estuvo a cargo de la Dirección de Políticas y de Apoyo de Programas de la División de Energía Sostenible y Medio Ambiente y la OEPE. Se examinó una muestra de proyectos recientes del sector de la energía financiados por el PNUD y se formularon recomendaciones en relación con la asistencia futura en la esfera de la energía. Además, se respondió a la solicitud de evaluar la disponibilidad y accesibilidad de la información pertinente sobre el sector de la energía. Se encontró que la asistencia del PNUD al sector de la energía ha sido amplia pero fragmentada. Su desarrollo no ha sido orientado por ningún criterio innovador o estrategia de sostén. Dada la importancia del desarrollo de la energía sostenible, parecería justificarse una orientación estrategia más integrada. En la evaluación se hacen sugerencias en cuanto a la orientación y el alcance futuro de la asistencia del PNUD al sector de la energía. Se ha emprendido una nueva iniciativa en materia de energía utilizando las experiencias derivadas de esa evaluación.

16. A fines de 1995 la OEPE inició tres evaluaciones estratégicas independientes adicionales que se terminarán en el primer semestre de 1996:

a) La evaluación del apoyo del PNUD a las economías en transición de Asia. El propósito de este estudio en cuatro países consiste en captar y analizar las experiencias de las economías en transición, utilizando el apoyo

del PNUD como punto inicial de este estudio. Además de ser de interés para cada gobierno, se espera que la evaluación produzca lecciones comparativas que se puedan compartir y examinar;

b) La evaluación de las repercusiones de programas regionales, interregionales y mundiales. El objetivo de esta evaluación consiste en consolidar los exámenes y evaluaciones de mitad de período y obtener experiencias que ayuden a determinar las orientaciones estratégicas de estos programas diversos para los nuevos tipos de programación;

c) La evaluación de la gestión y reforma del sector público en la región de los países árabes. El propósito de la evaluación consiste en lograr una mejor comprensión de las prioridades, limitaciones y oportunidades en evolución en lo que se relaciona con la gestión del sector público en la región.

B. Evaluaciones de programas financiados con cargo a los Recursos Especiales del Programa

17. Estas evaluaciones se realizaron como requisito de mitad de período de los programas financiados con cargo a los Recursos Especiales del Programa. Realizadas en forma independiente por los diversos administradores, las evaluaciones de los programas más grandes contaron por lo general con el apoyo de la OEPE:

a) Informe sobre Desarrollo Humano. Esta evaluación abarcó los primeros cinco volúmenes del Informe sobre Desarrollo Humano correspondiente a 1995 que se encontraba aún en proceso de preparación cuando se realizó la evaluación. El objetivo de la evaluación consistió en determinar, entre otras cosas, en qué medida había contribuido el Informe sobre Desarrollo Humano al diálogo sobre el desarrollo. En la evaluación se encontró que, tras sólo cinco años, el proyecto había logrado hacer una importante contribución al diálogo mundial sobre el desarrollo y había tenido repercusiones positivas sobre el diseño de políticas sobre desarrollo de muchos países, principalmente mediante la publicación del Informe anual. Sin embargo, se precisan algunos ajustes, tanto institucionales como metodológicos, a medida que el proyecto entra en una nueva etapa. Algunos de estos ajustes se relacionan con el Informe propiamente. Otros con el proceso en virtud del cual se elabora, su difusión y la ubicación de la Oficina del Informe sobre Desarrollo Humano dentro del PNUD. La evaluación proporcionó las bases para que el Comité de Estrategia y Gestión adoptara decisiones al respecto;

b) Cooperación técnica entre países en desarrollo (CTPD). El proceso de evaluación se concentró en cuestiones de relaciones interinstitucionales en la programación y el papel catalizador de las actividades realizadas. Sobre todo, se esperaba que la evaluación del programa de CTPD permitiera examinar las repercusiones del programa, con el objetivo final de mejorar la prestación de cooperación técnica y el aprovechamiento óptimo de los Recursos Especiales del Programa. En la evaluación se encontró que existía cierta dificultad en determinar los elementos de la CTPD en proyectos que no figuran concretamente como proyectos de CTPD; además, se estableció que el programa había encarado con éxito la cuestión de la comprensión común del concepto. No obstante, la integración de la CTPD en el programa operacional principal tiene que manejarse

mediante esfuerzos en todo el sistema que el programa de CTPD apenas puede proponer. En la evaluación también se formularon recomendaciones de carácter más concreto en relación con la integración de la CTPD en las actividades operacionales del PNUD y dentro de la planificación nacional del desarrollo, así como el valor estratégico de la CTPD. A la evaluación siguió un examen de la estrategia para la CTPD realizado por el Comité de Estrategia y Gestión;

c) Gestión del medio ambiente y los recursos naturales. La evaluación tuvo por objeto determinar la medida en que los proyectos financiados con cargo a los Recursos Especiales del Programa en el quinto ciclo han i) ayudado a los países en desarrollo a integrar las cuestiones ambientales en sus planes y programas de desarrollo y ii) fortalecido la capacidad de gobiernos y poblaciones en las actividades nacionales y locales relacionadas con el medio ambiente. La observación general de los evaluadores fue que el programa de gestión del medio ambiente y los recursos naturales cumplía con los criterios para los que se había establecido. Se determinaron algunas limitaciones generales como las siguientes: i) el nivel de financiación era demasiado reducido para que tuviera repercusiones; ii) se presentaban deficiencias en la difusión y transparencia de la información; iii) la elección de esferas programáticas y sectores de actividad se hacía con poca referencia a los países y las oficinas de los países; iv) no siempre se daba buena prioridad a la utilización de asesores locales y el fomento de la capacidad interna; v) se producían demoras para responder a las propuestas de los países. En el informe se formuló una serie de recomendaciones para mejorar la gestión del programa;

d) La mujer en el desarrollo. El informe preliminar de esta evaluación está sujeto actualmente al examen de diversas partes dentro del PNUD. En la evaluación se destacó el hecho de que el programa desempeñó un papel principal en los preparativos de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, facilitando el diálogo nacional sobre la condición de la mujer y la participación de organizaciones no gubernamentales en la Conferencia. Las principales recomendaciones del informe son: i) se necesitan directrices programáticas más claras; ii) debe hacerse mayor hincapié sobre la cuestión de los géneros en el desarrollo más que la de la mujer en el desarrollo; iii) debe mejorarse la comunicación entre el Programa de la Mujer en el Desarrollo y las direcciones regionales; iv) se deben integrar las actividades de la mujer en el desarrollo en los programas por países mediante la asignación de Recursos Especiales del Programa; v) debe alentarse el interés de las oficinas del país y el sentido de propiedad del programa de la mujer en el desarrollo.

C. Evaluaciones realizadas por fondos y programas administrados por el PNUD

18. También se llevaron a cabo las siguientes evaluaciones:

a) Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU). En 1995, el programa VNU realizó una serie de exámenes y evaluaciones destinadas a adquirir experiencias del pasado y a orientar la actividad futura general de la organización. En el grupo de evaluaciones realizadas en 20 países se examinó lo siguiente: la experiencia de los VNU con sus filiales nacionales; proyectos del Fondo Voluntario Especial; el papel de los VNU como organismo de ejecución; la programación descentralizada, y la experiencia de los VNU con actividades de

asistencia humanitaria, democratización y consolidación de la paz. Además, se realizaron evaluaciones a fondo de 12 cifras indicativas de planificación de proyectos del Fondo Voluntario Especial. Aunque aún se espera una retroalimentación amplia de las evaluaciones, los resultados iniciales respaldan el reconocimiento de la singular contribución de los especialistas de los VNU como organización eficaz y competente. Además, subrayan la importancia de que los VNU mantengan alianzas estratégicas con una amplia variedad de asociados que comparte prioridades análogas de desarrollo. Los resultados de estas evaluaciones se incorporan en las Estrategia 2000 de los VNU;

b) Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC). En 1995, el FNUDC evaluó ocho proyectos en los sectores de riego, abastecimiento de agua, agricultura, transporte y saneamiento, dedicando atención especial al mejoramiento de la evaluación de las repercusiones socioeconómicas, la descentralización y un criterio participativo. Este proceso ha permitido determinar importantes experiencias con consecuencias estratégicas. En los acuerdos de ejecución con instituciones beneficiarias complejas se destacó la necesidad de contar con objetivos de proyectos muy concentrados y para mejorar las actividades de supervisión, cooperación técnica y respaldo. Es preciso dedicar atención especial a la estructura de los proyectos de financiación conjunta, incluidos los acuerdos sobre responsabilidades y requisitos sobre presentación de informes. Las evaluaciones señalaron también la necesidad de la aplicación flexible o la suspensión de estrategias cuando i) se hayan realizado en gran medida los objetivos del proyecto y su continuación produciría ganancias menores; ii) las etapas subsiguientes obstaculizarían la autosuficiencia local; iii) las instituciones locales que hubieran demostrado su capacidad para proseguir las actividades de proyecto; iv) las estrategias de ejecución ya no respondieran a los objetivos del FNUDC; o iv) fracasara el diseño de proyecto. En la mayor parte de las evaluaciones realizadas en 1995 se hizo evidente el empeño del FNUDC de vigilar y evaluar las repercusiones socioeconómicas y su hincapié en las metas de participación y descentralización. El FNUDC seguía mejorando sus normas de vigilancia y evaluación e integrándolas en el diseño de proyecto, incrementando así su capacidad para analizar las repercusiones socioeconómicas a un nivel programático;

c) Oficina de las Naciones Unidas para la Región Sudanosaheliana (ONURS). Una importante evaluación realizada en 1995 fue la del proyecto "Centro de Vigilancia Ecológica" del Senegal. Ésta fue la evaluación final conjunta del proyecto realizada por el Gobierno y la ONURS y tuvo por objeto proporcionar las bases para el examen de un proyecto complementario para la consolidación de los logros. Se llegó a la conclusión de que el proyecto había realizado considerables progresos en la institucionalización del Centro como empresa orientada hacia el mercado con categoría de servicio público. En la evaluación se recomendó que se hiciera más en el proyecto complementario para ayudar al Centro a definir su mandato nacional y elaborar la gestión estratégica a fin de mejorar la adopción de decisiones sobre el medio ambiente en el Senegal y lograr que el Centro se autofinanciara. Se recomendó además que el nuevo proyecto prestara asistencia al Centro a fin de contribuir a la formulación, por parte del Gobierno, de una estrategia nacional del sistema de información sobre el medio ambiente. La evolución dio como resultado la movilización de recursos adicionales y actualmente se examina el nuevo proyecto;

d) Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM). Durante el período que se examina, las evaluaciones más importantes comprendieron tres en América Latina, dos en África y una en Asia y el Pacífico. Los resultados principales de estas evaluaciones ofrecen cierta visión interesante en cuanto a los tipos de trabajo realizados por el UNIFEM. Por ejemplo, el Proyecto Andino de Tecnologías en Alimentación en América Latina y el Proyecto de Molino en Malí reconfirmaron el importante papel desempeñado por las instituciones de la sociedad civil en asegurar la prestación de asistencia para el desarrollo. En ambos casos, las organizaciones intermediarias lograron llegar a grandes números de mujeres en forma más eficaz de lo que hubiera podido hacer el UNIFEM por vía directa. Las evaluaciones también indicaron la importancia de fomentar la capacidad nacional mediante la capacitación y difusión de información. Las evaluaciones del Proyecto Artístico de las Mujeres de Jankpur (Nepal) y la Asistencia Tecnológica a Grupos Femeninos Rurales en el Senegal demuestran que las participantes han realizado importantes progresos en lo que se refiere a la autopotenciación y a los cambios materiales y de actitud. Sin embargo, también revelaron la tensión que existe entre las actividades de desarrollo a corto plazo y las inversiones en el cambio a largo plazo.

El UNIFEM ha tenido algunas oportunidades de colaborar en actividades de evaluación con otros organismos, con el objeto principal de proporcionar conocimientos técnicos. Por ejemplo, el UNIFEM ha venido colaborando con la Subdivisión de Género, Población y Desarrollo del FNUAP, por invitación, para elaborar el marco de un estudio que permita determinar la medida en que se han asimilado las cuestiones de género en los programas y proyectos del FNUAP. Como el UNIFEM ya ha realizado dos estudios sobre asimilación, la labor del Fondo ha sido sumamente valiosa en cuanto a contribuir a la redacción del marco así como la metodología y los indicadores. Las experiencias del UNIFEM en materia de asimilación, principalmente en proyectos en Asia y el Pacífico, se incluirán en la muestra para visitas sobre el terreno que se realizarán en 1996.

V. EVALUACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

19. Pese a la necesidad evidente de dar a la planificación estratégica la debida prominencia en el programa de trabajo de la OEPE, se ha mantenido la preeminencia de la función de evaluación. Los procedimientos que sigue la OEPE en la realización de sus evaluaciones estratégicas son los establecidos por las Naciones Unidas y el PNUD. La diferencia, como se señaló anteriormente, reside en que los resultados de la evaluación estratégica llegan en forma más directa a los encargados de adoptar decisiones y seguirán recibiendo mayor atención mediante su publicación oportuna.

20. En el anexo, se ofrecen detalles sobre la labor de evaluación de la OEPE.

VI. ADOPCIÓN DE MEDIDAS POR LA JUNTA EJECUTIVA

21. La Junta Ejecutiva tal vez desee tomar nota del presente informe.

Notas

¹ Las seis publicaciones son:

Oficina de Evaluación y Planificación Estratégica, A Study of Government Monitoring and Evaluation Systems: The Case of Jordan (PNUD, Nueva York, 1995).

Oficina de Evaluación y Planificación Estratégica, A Study of Government Monitoring and Evaluation Systems: The Case of Marruecos (PNUD, Nueva York, 1995).

Oficina de Evaluación y Planificación Estratégica, A Study of Government Monitoring and Evaluation Systems: The Case of the United Arab Emirates (PNUD, Nueva York, 1995).

Oficina de Evaluación y Planificación Estratégica, UNDP Assistance to the Energy Sector: An Ex-Post Evaluation Study (PNUD, Nueva York, 1995).

Oficina de Evaluación y Planificación Estratégica, Improving Programme Performance Assessment in UNDP: A Concept Paper (PNUD, Nueva York, 1995).

Oficina de Evaluación y Planificación Estratégica, Assessment of the UNDP-IDB Working Relationship (PNUD, Nueva York, 1995).

Anexo

PRINCIPALES ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN DE LA OEPE,
AGOSTO DE 1994 AL 31 DE DICIEMBRE DE 1995

Actividades	Estado
Evaluaciones de programas por países - Sri Lanka, Honduras, Níger	Terminadas
Evaluación del NATCAP - Guinea	Terminada
Evaluación del replanteamiento	Terminada
Análisis de opciones para la ampliación del Base de Datos sobre Informes de evaluación (CEDAB)	Terminado
Monografía sobre vigilancia y evaluación - Jordania, Marruecos, el Paraguay y los Emiratos Árabes Unidos	Terminada
Examen de la serie de monografías del UNICEF sobre vigilancia y evaluación	Terminado
Seminario subregional de capacitación en materia de vigilancia y evaluación - Etiopía y la Argentina	Terminado
Capacitación en materia de vigilancia y evaluación en la sede (número aproximado de 150 oficiales subalternos del cuadro orgánico)	Terminada
Seminario subregional de capacitación en materia de vigilancia y evaluación - Malasia	Preparativos en curso
Capacitación en materia de vigilancia y evaluación - Brasil	Terminada
Publicaciones - Tres nuevas series elaboradas y publicadas	Terminadas
Evaluación de proyectos del sector de la energía	Terminada
Evaluación de la relación entre el PNUD y el BID	Terminada
Apoyo a la evaluación dirigida por el DANIDA en Rwanda - Contribución del PNUD	Terminada
Tres seminarios sobre la evaluación participativas - Suiza	Terminados
Armonización del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas	Terminada la primera etapa. La segunda etapa en ejecución
Estudios de referencia sobre la universalización - Evaluaciones de programas y procesos	Terminados
Evaluación de la ejecución a nivel nacional	Terminada
Evaluación de la modalidad de distribución de gastos	Terminada
Función de los coordinadores residentes	Terminada, se está terminando el informe

Actividades	Estado
Evaluación Funcional Basada en los Efectos de los Programas (EFEP): - Documento conceptual ensayado en Viet Nam y Egipto - Etapa de ensayo ampliada a algunos Centros de Experimentación	Terminada Preparativos en curso
Evaluación de la sostenibilidad de los proyectos del PNUD	Preparativos en curso
Manual sobre la evaluación participativa	Preparativos en curso
Evaluación de programas de evaluación y capacitación financiados con cargo a los Recursos Especiales del Programa	A punto de terminarse
Evaluaciones estratégicas - Apoyo a las economías en transición de Asia - Efectos de programas regionales, interregionales y mundiales - Gestión y reforma del sector público en los Estados árabes	Preparativos en curso
Labor conjunta con el OSDI y el CIDA sobre evaluación	En curso
Contribución al Grupo de Expertos sobre Evaluación del CAD	En curso
Informe sobre la labor del Grupo de Trabajo Mixto (dos informes)	Terminados
Contribuciones a las evaluaciones de los Recursos Especiales del Programa sobre la Conferencia Mundial sobre Educación para Todos, el Informe sobre Desarrollo Humano, el VIH/SIDA, el proyecto de investigación de la División de Políticas y Procedimientos Operacionales, CTPD, programa de la mujer en el desarrollo	Terminadas
Apoyo a la evaluación del PNUD por cuatro donantes	En curso
Contribución al Grupo de tareas sobre el fomento de la capacidad	En curso
Formulación de directrices para la evaluación del enfoque programático	Terminada
Apoyo a las directrices del FMAM y Capacidad 21 sobre evaluación y actividades de evaluación	Terminado
Participación en evaluaciones del NATCAP y de coordinación de la ayuda de los Recursos Especiales del Programa	Terminada
Apoyo a la evaluación de la CTPD y al Plan Especial de Cooperación Económica para Centroamérica	Terminado
Vigilancia de empresas - Producción de "Managing Change Update"; Vigilancia de la aplicación del plan empresarial	Trimestral. Terminadas la ediciones correspondientes a abril, julio y octubre de 1995 y enero de 1996
