



## Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo

Distr. general  
9 de julio de 2018  
Español  
Original: inglés

**Junta de Comercio y Desarrollo**  
**Grupo de Trabajo sobre el Marco Estratégico**  
**y el Presupuesto por Programas**  
**76° período de sesiones**  
Ginebra, 3 a 5 de septiembre de 2018  
Tema 4 b) del programa provisional

### **Evaluación externa del subprograma 5: África, países menos adelantados y programas especiales<sup>1</sup>**

#### *Resumen*

En su 62° período de sesiones anual, la Junta de Comercio y Desarrollo solicitó a la secretaría de la UNCTAD que realizara una evaluación independiente del subprograma 5 sobre África, los países menos adelantados y los programas especiales. Mediante un enfoque de métodos mixtos con datos triangulados, la evaluación examinó la pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad, las alianzas y los aspectos relacionados con los derechos humanos y la igualdad de género del subprograma 5 en el período 2013-2017.

La mayoría de los interesados encontró que el subprograma 5 y sus productos, incluidas las publicaciones e iniciativas de cooperación técnica y formación de consenso, eran muy pertinentes por cuanto se refería a los mandatos de la UNCTAD en el ámbito del comercio y el desarrollo. El subprograma 5 contribuyó a la consecución, entre otros, de cuatro Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), a saber, los ODS 8, 9, 10 y 17, vinculados con sus resultados durante el período de evaluación. El subprograma 5 ha avanzado de forma sustancial en relación con la mayoría de sus resultados previstos. Los interesados se mostraron generalmente positivos con respecto a los productos del subprograma 5, si bien se observaron algunas diferencias de utilidad. La investigación es el elemento central de la labor del subprograma 5, pero se expresaron con mayor frecuencia solicitudes de cooperación técnica. Así pues, puede que exista un desajuste entre las necesidades y expectativas de los interesados y los productos y servicios ofrecidos en virtud del subprograma. Parece haber un consenso general entre los interesados en cuanto a la necesidad de realinear la actual estrategia y los recursos del subprograma 5 y reequilibrar su cartera para responder a los problemas de los países beneficiarios y los interesados.

<sup>1</sup> Esta evaluación fue preparada por un equipo de evaluación independiente integrado por el Sr. Punit Arora, el Sr. Edouard Jay, la Sra. Neema Manongi y el Sr. John Mathiason. El material en que se basa la presente evaluación figura en el documento TD/B/WP(76)/CRP.2.



Durante el período de evaluación, la División para África, los Países Menos Adelantados y los Programas Especiales (ALDC) hizo importantes aportaciones en relación con las indicaciones geográficas, que contribuyeron a las negociaciones sobre la zona de libre comercio continental africana. La ALDC también hizo aportaciones en lo tocante al establecimiento del corredor Djibouti-Etiopía; las políticas de integración comercial en Etiopía, Gambia, Malí, Mozambique, el Níger y el Senegal; y los avances en los sectores pesqueros, por ejemplo en Mozambique y Uganda.

Se reconocen las aportaciones del subprograma 5 y se invita a la ALDC a que reequilibre su cartera y ajuste su estrategia concediendo mayor protagonismo a la cooperación técnica y al apoyo de seguimiento. La ALDC también debería incorporar las consideraciones de sostenibilidad como elemento integral de sus intervenciones. Además, debería elaborar una estrategia para recaudar recursos extrapresupuestarios a fin de aumentar sus actividades de cooperación técnica. Por último, la secretaría debería realizar una evaluación de los planes de trabajo y los presupuestos para poder gestionar la asignación de fondos y recursos humanos entre las divisiones.

La UNCTAD, en general, y la ALDC, en particular, han adoptado recientemente varias medidas para promover la colaboración y las alianzas, pero aún queda mucho por hacer, entre otras cosas, elaborar una hoja de ruta global de las alianzas a nivel institucional. También es preciso aumentar los incentivos para que el personal busque activamente colaborar tanto a nivel interno como con otras entidades de las Naciones Unidas. En consonancia con las actuales actividades de reforma de las Naciones Unidas, convendría promover una mayor presencia de la UNCTAD en los equipos de las Naciones Unidas en los países allí donde la UNCTAD lleve a cabo una labor sustantiva. La ALDC debería mejorar su sistema de supervisión basada en los resultados para dar prioridad a la medición de los resultados y los impactos. Por último, la UNCTAD y la ALDC deberían demostrar un compromiso más firme, desarrollar la capacidad interna, destinar recursos suficientes y establecer alianzas estratégicas para cumplir los mandatos y compromisos de derechos humanos e igualdad de género de las Naciones Unidas.

## I. Introducción

### A. Antecedentes

1. La cooperación internacional en el ámbito del comercio y el desarrollo es vital para el crecimiento económico mundial y el desarrollo económico de los países en desarrollo. La UNCTAD, desde su creación en 1964, es una organización basada en el conocimiento para el tratamiento integrado del comercio y el desarrollo y las cuestiones conexas del ámbito de la financiación, la tecnología, la inversión y el desarrollo sostenible. La UNCTAD lleva a cabo su labor mediante un enfoque que maximiza las sinergias entre sus tres pilares: la investigación y el análisis, la cooperación técnica y la formación de consenso.

2. La ALDC es en gran medida responsable del subprograma 5, cuyo objetivo es integrar de manera progresiva y provechosa a África, los países menos adelantados y otros grupos de países en situaciones especiales (países en desarrollo sin litoral, pequeños Estados insulares en desarrollo y otras economías estructuralmente débiles, vulnerables y pequeñas) en la economía mundial a través de la elaboración de políticas nacionales y medidas de apoyo internacionales que permitan crear capacidad productiva para el desarrollo económico y la reducción de la pobreza. El subprograma 5 se ejecuta de conformidad con la estrategia detallada en el programa 10 sobre comercio y desarrollo del plan por programas bienal de las Naciones Unidas para 2018-2019<sup>2</sup>. La ALDC se compone de 2 ramas, comercio y pobreza, e investigación y análisis de políticas, y cuenta con una plantilla de 32 funcionarios.

3. La ALDC produce dos de los ocho informes emblemáticos de la UNCTAD, a saber, el *Economic Development in Africa Report* (Informe sobre el Desarrollo Económico en África) y el *Informe sobre los Países Menos Adelantados*, así como otras investigaciones sobre temas como el comercio y la pobreza, las normas de origen, las indicaciones geográficas y el acceso a los mercados. Las recomendaciones sobre políticas y las conclusiones extraídas del análisis de las investigaciones se facilitan a los Estados miembros como punto de partida para negociar resultados convenidos. Las recomendaciones y reseñas complementarias también se publican para que los Estados miembros las examinen en los procesos de formulación de políticas a nivel nacional o regional. La ALDC también presta apoyo a las deliberaciones intergubernamentales sobre cuestiones nacionales e internacionales clave.

4. La ALDC además ofrece servicios de cooperación técnica bajo demanda, conforme a las prioridades establecidas por los beneficiarios, que el personal ejecuta mediante el Marco Integrado Mejorado. La ALDC ha participado activamente en la ejecución de proyectos de la Cuenta para el Desarrollo con el fin de formular respuestas normativas a necesidades específicas. Las contribuciones de los donantes a la ALDC rondaron los 5 millones de dólares entre 2011 y 2017<sup>3</sup>. El Marco ha sido la principal fuente de contribuciones extrapresupuestarias (40%) y también se han recibido importantes fondos de la Unión Europea, en particular para un proyecto iniciado recientemente en Angola.

### B. Teoría del cambio

5. El marco lógico, la teoría del cambio y los documentos de proyecto<sup>4</sup> muestran que el subprograma 5 aborda en particular el problema de la falta de conocimientos y capacidad de los Estados miembros en África, los países menos adelantados, los países en desarrollo sin litoral, los pequeños Estados insulares en desarrollo y otras economías estructuralmente débiles, vulnerables y pequeñas. La premisa principal en que se basa la labor del subprograma 5 es la necesidad de centrar geográficamente la atención en los países con limitaciones estructurales. Sus actividades pueden clasificarse bajo los tres pilares de la investigación y el análisis, la cooperación técnica y la formación de consenso.

<sup>2</sup> A/71/6 (programa 10).

<sup>3</sup> TD/B/WP(76)/CRP.2, anexo VIII, gráfico 1.

<sup>4</sup> *Ibid.*, anexo I y anexo VIII, gráfico 2.

## C. Finalidad, alcance y metodología de la evaluación

6. En su 62º período de sesiones anual, la Junta de Comercio y Desarrollo solicitó a la secretaría de la UNCTAD que realizara una evaluación independiente del subprograma 5<sup>5</sup>. La evaluación empleó la metodología del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y del Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos para analizar la pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad, las alianzas y los aspectos relacionados con los derechos humanos y la igualdad de género del subprograma 5 en el período 2013-2017. La evaluación se realizó mirando al futuro y equilibró la necesidad de aprendizaje institucional con la obligación de la UNCTAD de rendir cuentas a los Estados miembros.

7. En consulta con la dirección de la ALDC, el equipo de evaluación revisó la matriz de resultados o marco lógico del subprograma 5 para garantizar una consonancia mayor con las directrices del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas. En la evaluación se adoptó un enfoque inclusivo y participativo de métodos combinados con una triangulación adecuada para obtener resultados fiables e imparciales. Se utilizaron fuentes de datos primarios y secundarios. El estudio teórico de más de 300 documentos y datos de archivo facilitados por la UNCTAD y organizaciones asociadas permitió formarse una idea inicial, y las consultas en la sede; el análisis textual; una encuesta en línea; las misiones sobre el terreno a Camboya, Etiopía y la República Democrática Popular Lao; las entrevistas con los principales interesados y los grupos de discusión proporcionaron información independiente<sup>6</sup>. La selección de las misiones sobre el terreno, con la que se pretendía reflejar la totalidad de los trabajos realizados en el marco del subprograma 5, se rigió por factores como la cobertura geográfica, la categoría de los países, el nivel de actividad en la región, la variedad por fases de desarrollo y el ámbito de ejecución de los proyectos de investigación. Sirviéndose de instrumentos semiestructurados<sup>7</sup>, el equipo de evaluación celebró consultas con una amplia variedad de interesados, como asociados actuales y potenciales, beneficiarios, funcionarios gubernamentales, delegados, centros de investigación y representantes de organizaciones no gubernamentales. En total, fueron entrevistados 139 interesados en persona o por teléfono y hubo 3 grupos de discusión con los miembros del personal y 5 con los representantes regionales de los Estados miembros. Por medio de una estrategia de muestreo aleatorio estratificado, se invitó a realizar la encuesta en línea a 180 interesados, esto es 60 funcionarios ajenos a la división y 120 interesados externos, incluidos representantes de los Estados miembros, donantes, colaboradores y pasantes<sup>8</sup>. De estos, 93 realizaron la encuesta, con una proporción de un 71% de hombres y un promedio de edad de los encuestados de 49 años.

### Limitaciones

8. El subprograma 5 no lleva a cabo una recopilación sistemática de datos sobre los resultados y el impacto de su labor ni sobre los aspectos relacionados con los derechos humanos y la igualdad de género. Además, en algunas misiones sobre el terreno, el número de interesados disponibles para las consultas era reducido. La evaluación se basó en la triangulación de fuentes de datos como las consultas con una amplia variedad de interesados, por teléfono y a través de la encuesta, y la recopilación sistemática de pruebas circunstanciales a fin de compensar estas limitaciones.

## II. Constataciones

### A. Pertinencia

9. En términos generales, se entiende por pertinencia la adecuación estratégica lograda por el subprograma 5 para ayudar a la UNCTAD a cumplir sus mandatos; cuanto mejor se adecúe la estrategia al contexto, mayor será la pertinencia continua del programa y las políticas para la UNCTAD y los principales interesados.

<sup>5</sup> *Ibid.*, anexo II.

<sup>6</sup> *Ibid.*, anexo III.

<sup>7</sup> *Ibid.*, anexo IV.

<sup>8</sup> *Ibid.*, anexo VIII, gráfico 3.

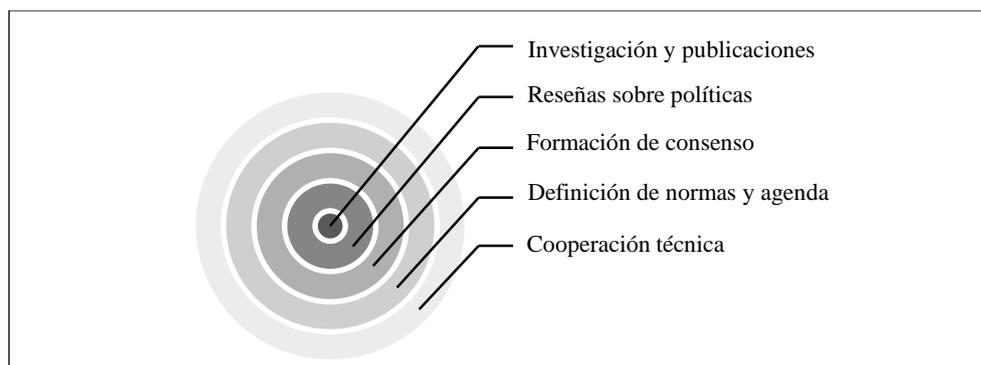
10. La mayoría de los interesados encontraron que el subprograma 5 y sus productos, incluidas las publicaciones e iniciativas de cooperación técnica y formación de consenso, eran muy pertinentes por cuanto se referían a los mandatos de la UNCTAD en el ámbito del comercio y el desarrollo. En el período de la evaluación, la ALDC funcionó bajo el Mandato de Doha y el Maafikiano de Nairobi. El Maafikiano de Nairobi establece que la UNCTAD debería acentuar la atención especial que presta a las necesidades en materia de comercio y desarrollo de los países menos adelantados en todas las esferas de su mandato, de conformidad con el Programa de Acción en favor de los Países Menos Adelantados para el Decenio 2011-2020 (Programa de Acción de Estambul) y otros resultados pertinentes relativos a los países menos adelantados<sup>9</sup>. Además, el Maafikiano alude en particular a las otras regiones y países en el ámbito del mandato de la ALDC, a saber, a África, mediante el apoyo a la Unión Africana y a la Nueva Alianza para el Desarrollo de África; a los países en desarrollo sin litoral, mediante el apoyo a la aplicación del Programa de Acción de Viena en favor de los Países en Desarrollo Sin Litoral para el Decenio 2014-2024; a los pequeños Estados insulares en desarrollo, mediante el apoyo a la aplicación de las Modalidades de Acción Acelerada para los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo; y a las economías estructuralmente débiles, vulnerables y pequeñas<sup>10</sup>.

11. En lo referente a los 17 ODS, la UNCTAD coordina actividades relacionadas con la consecución de la meta 12.6 y es un organismo asociado del Banco Mundial en lo que respecta a la consecución de la meta 17.4 y de la Organización Mundial del Comercio y del Centro de Comercio Internacional en lo que respecta a la consecución de las metas 17.10 a 17.12. La labor de la UNCTAD contribuye al logro de 52 metas previstas en 10 de los ODS. El subprograma 5 contribuyó al logro de 4 Objetivos, a saber, los ODS 8, 9, 10 y 17, vinculados con sus resultados durante el período de evaluación. Varios interesados reiteraron lo dicho en el *Informe sobre los Países Menos Adelantados 2016: Aprovechar al máximo el proceso hacia la reclasificación y el desarrollo futuro* en cuanto a que el logro de los Objetivos dependía de los avances que se hicieran en los países menos adelantados, donde las deficiencias con respecto a las metas y los obstáculos para el progreso son mayores. Así pues, la labor de la ALDC es fundamental para el éxito de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

12. A fin de lograr resultados, el subprograma 5 debería elaborar un completo diseño de las intervenciones que integrase varios componentes o resultados (gráfico 1).

Gráfico 1

#### Diseño de las intervenciones en el marco del programa



13. Las publicaciones contribuyen de manera decisiva a que los interesados de la UNCTAD comprendan cuestiones nuevas e importantes en el ámbito del comercio y el desarrollo. Las consultas con los interesados, personal incluido, revelaron que el componente de la investigación era el elemento central del subprograma 5 y que existía una gran demanda de cooperación técnica, pero la escasez de recursos limitaba la capacidad del subprograma para ofrecer cooperación técnica en la medida necesaria. A fin de determinar la pertinencia de los productos y servicios del subprograma 5 para cada grupo específico, la encuesta incluía un

<sup>9</sup> TD/519/Add.2, párr. 10 a).

<sup>10</sup> *Ibid.*, párr. 10 b) a e).

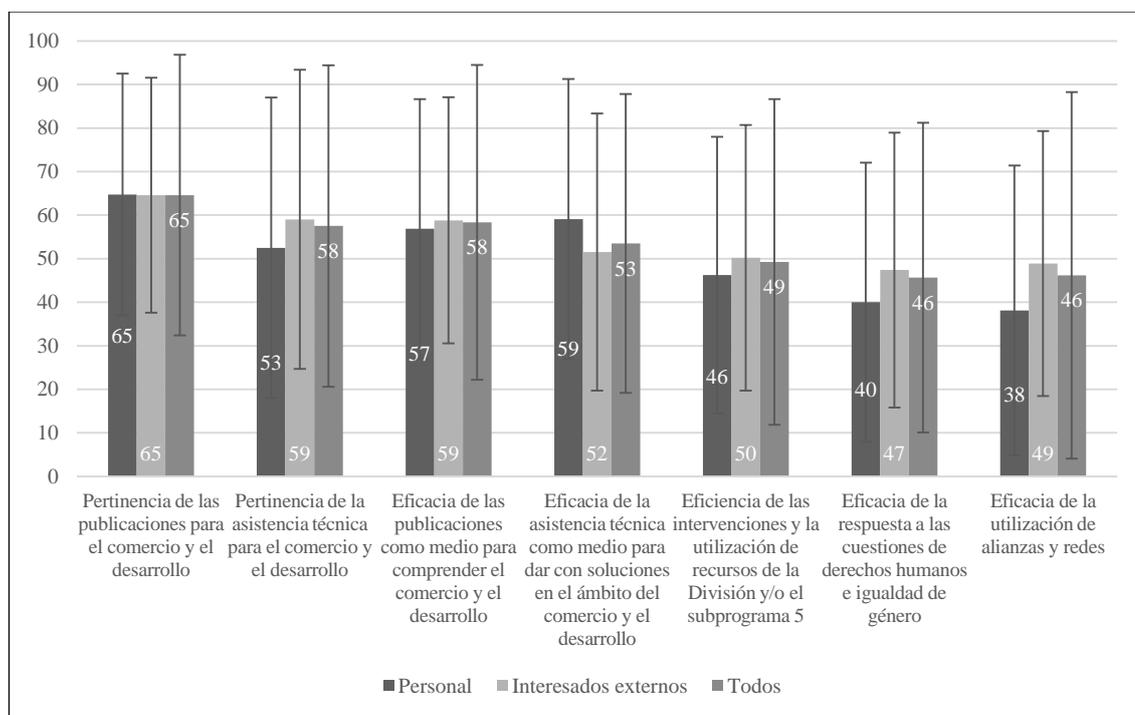
apartado de evaluación de las necesidades del país en el cual se pedía a los encuestados que enumerasen los problemas de sus países en materia de comercio y desarrollo que más necesitaban la asistencia del subprograma 5. El fomento de la capacidad (50%), el apoyo normativo (15%) y las reformas institucionales (12%), todas formas de cooperación técnica, resultaron ser las necesidades más importantes<sup>11</sup>, de modo que puede que exista un desajuste entre las necesidades y expectativas de los interesados y los productos y servicios ofrecidos en el marco del subprograma 5. Con todo, caben cuatro importantes advertencias:

- a) La mayoría de los interesados reconoció que los productos de investigación del subprograma 5 eran de gran calidad y superaban sus expectativas;
- b) El subprograma 5 no puede proporcionar una cooperación técnica de calidad sin una investigación de base;
- c) Dados los recursos y el volumen de trabajo actuales, para el subprograma 5 será difícil ampliar las iniciativas de cooperación técnica (véase la sección B);
- d) El subprograma 5 ha realizado notables esfuerzos para aumentar los recursos extrapresupuestarios destinados a ampliar su cartera de proyectos de cooperación técnica, como ilustra el ejemplo de la financiación obtenida de la Unión Europea para el proyecto conjunto en Angola, pero podría beneficiarse de una estrategia concreta de recaudación de fondos a nivel de divisiones o instituciones.

14. Estas circunstancias quizá expliquen por qué los encuestados, en cuya opinión los productos del subprograma 5 eran muy pertinentes para su labor, dieron una baja calificación general a la pertinencia del subprograma 5 para la solución de sus problemas nacionales en materia de comercio y desarrollo. Las puntuaciones fueron bastante uniformes entre los miembros del personal y los interesados externos y se vieron corroboradas en las entrevistas (gráfico 2). Varias de las personas entrevistadas indicaron que la cooperación técnica del subprograma 5 no se adecuaba a la magnitud de sus necesidades. Así pues, parece haber un consenso general entre los interesados en cuanto a la necesidad de realinear la estrategia y los recursos actuales del subprograma 5 para responder mejor a los problemas de los países y los interesados a los que este se orienta.

Gráfico 2

**Calificación de diversos aspectos del subprograma 5 por los encuestados**



Nota: También se representan la media y una desviación típica de +/-1.

<sup>11</sup> TD/B/WP(76)/CRP.2, anexo VIII, gráfico 4.

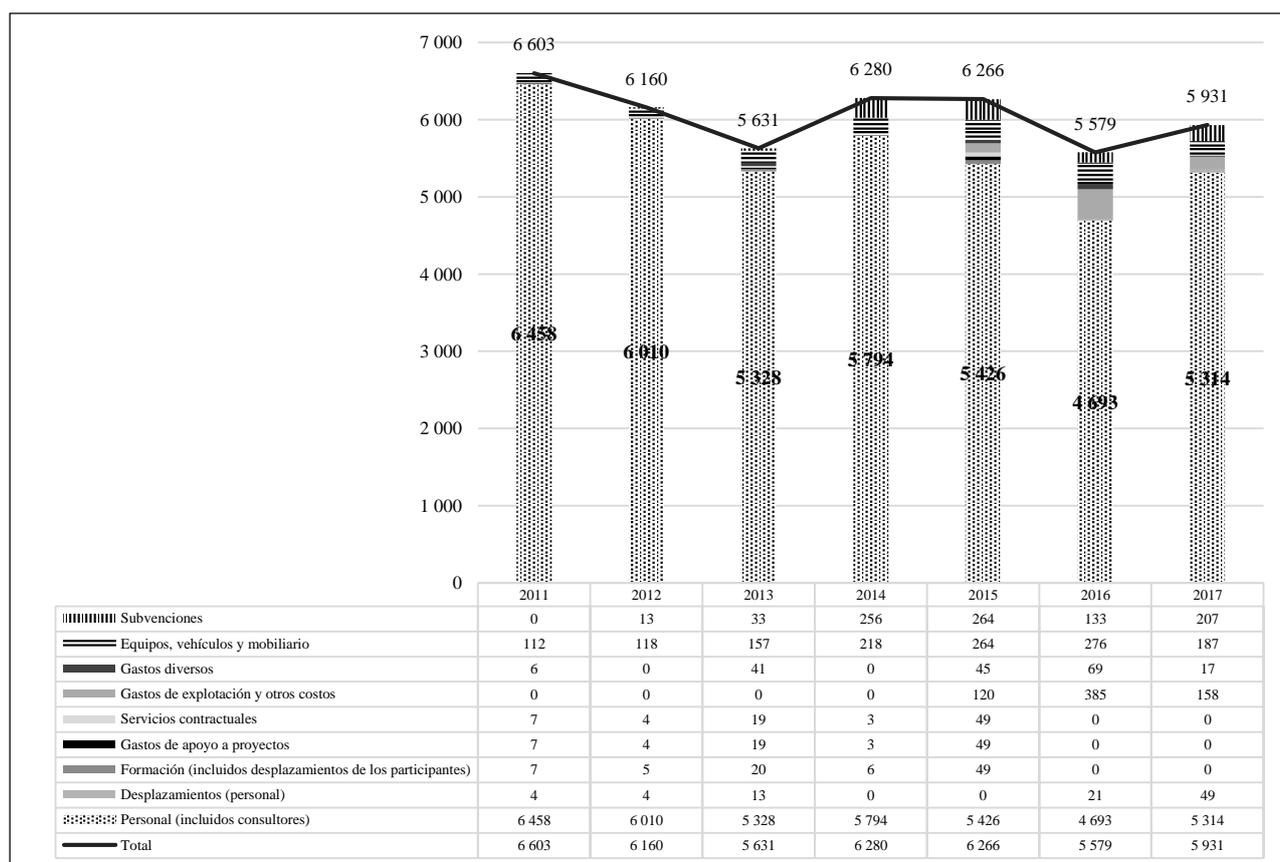
15. En general, de la evaluación se desprende que los productos e intervenciones del subprograma 5 están alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los mandatos de la UNCTAD, pero que cabría una amplia posibilidad de reequilibrar la cartera y realinear los recursos para responder verdaderamente a las necesidades de los interesados.

## B. Eficiencia

16. La importancia de la eficiencia, o relación insumo-producto, se evaluó, en la medida de lo posible, estableciendo comparaciones contrafactuales entre países con mayor y menor número de proyectos de investigación y mediante un análisis de la evolución de las tendencias a través del tiempo, teniendo en cuenta la eficacia de los proyectos. En general, ello incluyó igualmente una evaluación de la fase de ejecución que consistió en determinar la eficiencia en la asignación y utilización de los recursos y en calibrar los costos de las posibles ineficiencias.

17. Los costos de personal representan en torno al 92% del total de gasto del subprograma 5, que asciende a unos 6 millones de dólares anuales; dentro de estos, los desplazamientos suponen un 2% y el resto corresponde a otros gastos (gráfico 3). Asimismo, los recursos ordinarios y extrapresupuestarios de la ALDC han disminuido en general, tras un considerable descenso en 2016 y un ligero repunte en 2017.

Gráfico 3  
Gastos ordinarios y extrapresupuestarios del subprograma 5  
por categoría, 2011-2017  
(En miles de dólares)



18. La ALDC ha logrado cumplir sus objetivos en relación con varios productos y publicaciones. La ALDC tiene la mayor tasa de aplicación del programa de publicaciones de la UNCTAD (93%), según los datos del Servicio de Apoyo Intergubernamental. Dado que los costos de personal son el principal gasto dentro del subprograma 5, es importante examinar si estos recursos se están utilizando de manera eficiente, mediante una comparación de los recursos humanos disponibles, los resultados y el tiempo empleado en

generar esos resultados de acuerdo con las indicaciones de los propios trabajadores<sup>12</sup>. Según el Sistema Integrado de Seguimiento e Información sobre la Documentación, todas las divisiones tuvieron un rendimiento mayor de lo previsto. Como los diversos resultados no eran comparables, el equipo de evaluación midió el tiempo empleado en generarlos según las indicaciones de los propios trabajadores. Los datos, con un margen de error del 10% y tras los ajustes correspondientes a unos períodos de consultoría de tres meses al año, reflejan importantes diferencias entre divisiones. La ALDC parece producir sus resultados partiendo de unos recursos escasos. Dado que la calidad de los datos del Sistema Integrado de Seguimiento e Información sobre la Documentación en que se basa esta comparación quizá no sea totalmente fiable y apunta a la necesidad de lograr mejoras en próximos períodos de planificación, es preciso revisar los datos para modificar la asignación de recursos entre las divisiones, si fuera necesario.

19. Otra consideración importante al examinar la eficiencia consistió en determinar si los productos de los proyectos y los resultados podrían obtenerse por medios alternativos más rentables. Puesto que los mayores costos corresponden a los recursos humanos, cabría estudiar entre otras opciones, en consonancia con la reforma orientada a lograr la coherencia en todo el sistema de las Naciones Unidas, la posibilidad de descentralizar y trasladar partes del subprograma 5 a los países y aumentar el uso de la tecnología para incrementar la productividad. Quizá la ALDC deba reforzar su presencia y sus vínculos con Addis Abeba para ganar en eficacia, gracias al contexto local y a una mejor interacción con los Gobiernos y otros organismos regionales, y en eficiencia, al poder recurrir a expertos locales a un menor costo. En este sentido, la UNCTAD y la ALDC podrían seguir el ejemplo de organismos de las Naciones Unidas como la Organización Internacional del Trabajo, que han empezado a tratar de deslocalizar la dotación de especialistas técnicos de la sede a las oficinas nacionales y regionales. Sin embargo, dado que la principal actividad de la UNCTAD es la investigación y gira en torno a la sede, la primera opción reviste una utilidad limitada. La UNCTAD podría volver a estudiar esta cuestión más adelante si un cambio en las circunstancias así lo exigiera. La segunda opción tiene un gran potencial en el ámbito de la cooperación técnica y la presencia virtual en los equipos en los países y convendría explorarla (véase la sección C).

20. Por último, algunas entrevistas resaltaron casos de duplicación que cabría evitar, como el hecho de que la ALDC y la División del Comercio Internacional de Bienes y Servicios y de los Productos Básicos tengan programas similares, por lo que existe margen para lograr una armonización y una eficiencia mayores.

21. En general, de la evaluación se concluye que el subprograma 5 parece estar gestionando sus recursos de manera eficiente, aunque cabría realizar ajustes y establecer prioridades.

## C. Eficacia

22. La evaluación de la eficacia consistió en analizar la relación entre productos y resultados, como por ejemplo los cambios en el entorno normativo fruto de la cooperación técnica. También se examinó la eficacia con que el subprograma 5 había fomentado las contribuciones sinérgicas en el marco de los tres pilares de su labor para lograr efectos a largo plazo. Se llevó a cabo una comparación triangulada de los resultados previstos y reales para cada objetivo e indicador en el marco lógico del subprograma 5<sup>13</sup>; en esta sección figura una sinopsis de los logros.

23. El subprograma 5 ha avanzado de forma sustancial con respecto a la mayoría de los resultados previstos. Los interesados se mostraron generalmente positivos con respecto a los productos del subprograma 5, si bien se observaron algunas diferencias de utilidad. Las personas encuestadas consideraron muy útiles las publicaciones; más del 80% calificó estos productos de útiles o muy útiles (gráfico 4). Con todo, se registró un mayor nivel de desconocimiento de los demás productos del subprograma 5. Todo ello confirmó en líneas

<sup>12</sup> *Ibid.*, anexo VIII, cuadro.

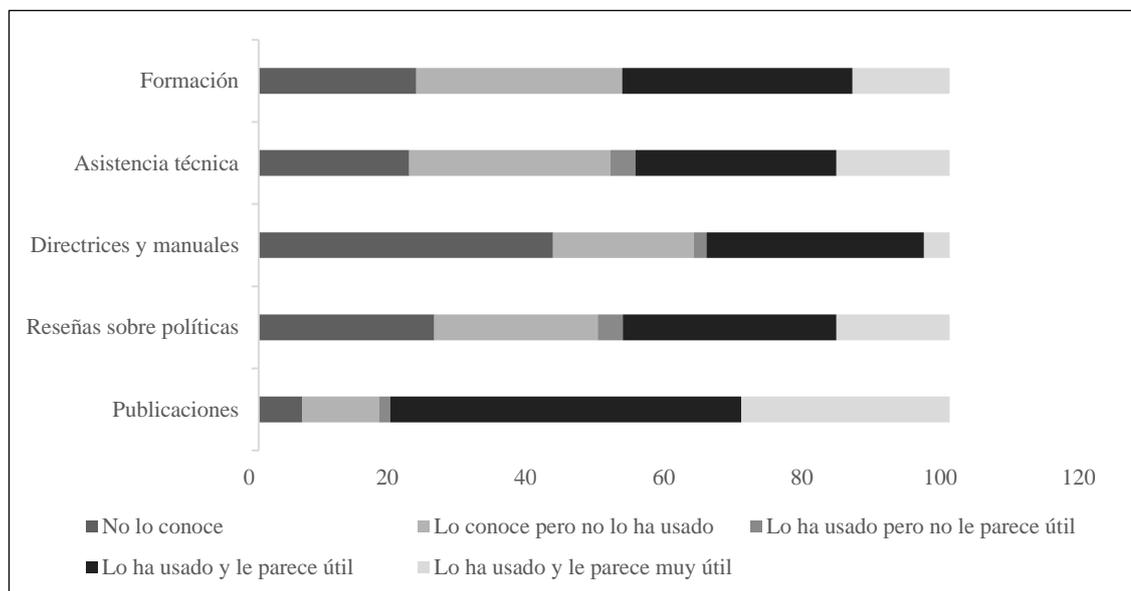
<sup>13</sup> *Ibid.*, anexo I.

generales las observaciones expresadas por los interesados durante las entrevistas, sin que en ese sentido se constatará una diferencia mayor entre el personal y los interesados externos.

Gráfico 4

### Percepción de la utilidad de los productos del subprograma 5 por los encuestados

(En porcentaje)



24. Dentro de los productos de investigación, los encuestados otorgaron una calificación alta a los informes emblemáticos del subprograma 5; más del 70% los había utilizado y los encontraba útiles o muy útiles<sup>14</sup>. El nivel de conocimiento y uso de otras publicaciones fue menor, tal como se preveía, al no ser estas pertinentes para todos los usuarios, y lo que es más importante, desde el punto de vista del subprograma 5: la proporción de encuestados que no habían encontrado útiles los informes era baja, en torno al 5%.

25. La encuesta también analizó el grado de satisfacción con distintos atributos de gran importancia para la investigación<sup>15</sup>. En un rango de -2 (en absoluto satisfecho) a 2 (completamente satisfecho), el promedio rondó el 1 para la mayoría de los atributos (independencia, fiabilidad, profundidad analítica, alcance temático, pertinencia para la labor del interesado y cobertura geográfica), lo que indica que los interesados estaban generalmente satisfechos con la calidad de las investigaciones. Las personas entrevistadas se mostraron aún más positivas a ese respecto.

26. Asimismo, se pidió a los encuestados que ordenasen por importancia sus expectativas con respecto a las investigaciones de la ALDC. La pertinencia para las políticas, la fiabilidad y la independencia fueron los atributos más importantes, mientras que la utilidad programática e informativa se consideraron los menos importantes<sup>16</sup>. Entre el personal y los interesados externos reinó el consenso, salvo en lo que respecta a la profundidad analítica, que fue considerada más importante por estos últimos. Sin embargo, en las entrevistas y los grupos de discusión, los investigadores de la ALDC manifestaron prioridades similares, lo que demuestra que existe una coincidencia estratégica en lo tocante a la calidad de las investigaciones en el marco del subprograma 5.

27. Para que las publicaciones marquen la diferencia y contribuyan a generar mayor impacto, deben utilizarse para diversos fines, desde la programación hasta la formulación de políticas. Según los resultados de la encuesta, las publicaciones se usaron principalmente

<sup>14</sup> *Ibid.*, anexo VIII, gráfico 5.

<sup>15</sup> *Ibid.*, anexo VIII, gráfico 6.

<sup>16</sup> *Ibid.*, anexo VIII, gráfico 7.

para actividades de formulación de políticas (23%), investigación (20%), formación (16%), planificación (11%) y concienciación (11%)<sup>17</sup>.

28. Las entrevistas revelaron que las publicaciones del subprograma 5 se habían utilizado como material de referencia en diversos debates sobre políticas. Sin embargo, los interesados pudieron citar pocos cambios concretos resultantes de ello. Uno de los ejemplos eran los cambios introducidos en la política turística de Malí y Somalia a raíz de la publicación del *Economic Development in Africa Report 2017: Tourism for Transformative and Inclusive Growth* (Informe sobre el Desarrollo Económico en África 2017. El turismo para el crecimiento transformador e inclusivo). Algunos datos acerca de las contribuciones a los debates sobre políticas figuraban en los informes de centros de investigación como la Brookings Institution y el Turin Centre on Emerging Economies, que habían utilizado el citado informe para ilustrar la importancia del turismo para la transformación estructural de África. Algunos encuestados señalaron que se había hecho referencia a un informe sobre la facilitación del comercio en Djibouti y que un informe sobre la aptitud para el comercio electrónico había salido a colación en deliberaciones sobre políticas celebradas en Burkina Faso, Liberia, el Senegal y en países de Asia y el Pacífico. Por último, varios países, como Nepal, Tuvalu y Vanuatu, habían utilizado los perfiles de vulnerabilidad nacionales para tomar decisiones en relación con la exclusión de la categoría de países menos adelantados. En general, los estudios específicos como los estudios de diagnóstico sobre la integración comercial y los perfiles de vulnerabilidad nacionales, tal como se esperaba, contribuyeron más a la consecución de resultados de política inmediatos.

29. Otro indicador de la utilidad es el número de descargas y citas de los informes emblemáticos. El Informe sobre el Desarrollo Económico en África y el *Informe sobre los Países Menos Adelantados* son dos descargas populares del sitio web de la UNCTAD. A 31 de diciembre de 2017, las ediciones de 2014 a 2017 de ambos informes se habían descargado 266.752 y 92.023 veces, respectivamente<sup>18</sup>. De un examen de los datos de Google Scholar se desprende que los informes también se utilizaron en cierta medida con fines de investigación por especialistas en materia de política y desarrollo, lo que es un buen indicador indirecto de su contribución a los debates sobre políticas. En abril de 2018, las ediciones de 2014 a 2017 del Informe sobre el Desarrollo Económico en África se habían citado 13 veces y las ediciones de 2010 a 2013, 107 veces. Las ediciones del *Informe sobre los Países Menos Adelantados* en esos mismos períodos se habían citado 27 y 57 veces, respectivamente. Debido al significativo desfase temporal de las citas, estas cifras deberían utilizarse como información de referencia en próximas evaluaciones. Entre 2014 y abril de 2018, el Informe sobre el Desarrollo Económico en África se mencionó en 283 reportajes en los medios de comunicación y el *Informe sobre los Países Menos Adelantados* en 262 reportajes. Anteriores evaluaciones de la labor de la UNCTAD habían identificado las limitaciones en términos de alcance y difusión como uno de los principales problemas dentro del pilar de la investigación. A juzgar por el número de descargas y las estadísticas de los medios de comunicación, se han logrado notables mejoras en este sentido. La UNCTAD debe continuar en esa trayectoria de mejora.

30. La cooperación técnica es el segundo pilar de la labor realizada en el marco del subprograma 5. Se trata de un componente relativamente pequeño en cuestión de recursos humanos y financieros. De los gastos anuales de la UNCTAD en cooperación técnica, que rondan los 40 millones de dólares, la parte correspondiente a la ALDC asciende al 9%<sup>19</sup>. Las respuestas a la encuesta no se tabularon, ya que tan solo 20 encuestados indicaron haber recibido servicios de cooperación técnica en virtud del subprograma 5; más del 90% estaban satisfechos o muy satisfechos con la calidad de la cooperación técnica que se les había proporcionado. Estos resultados están en consonancia con los formularios de comentarios sobre los talleres que examinó el equipo de evaluación. Por ejemplo, los participantes en los talleres regionales en Addis Abeba y Manila consideraron que, por su calidad, pertinencia y utilidad, los debates merecían un 4,5 sobre 5. También consideraron que atributos como el contenido de la capacitación, la profesionalidad, la innovación y la

<sup>17</sup> *Ibid.*, anexo VIII, gráfico 8.

<sup>18</sup> *Ibid.*, anexo V.

<sup>19</sup> *Ibid.*, anexo VII.

participación de los interesados superaban a los de iniciativas de cooperación técnica similares de otros proveedores.

31. Las entrevistas y los datos de la encuesta pusieron de manifiesto que la cooperación técnica en el marco del subprograma 5 está muy demandada y se valora mucho en las deliberaciones sobre políticas. Varios interesados indicaron que la habían utilizado con un fin pertinente, como la formulación de políticas, la planificación y la capacitación de otras personas. Esta información no se recopilaba sistemáticamente, pero la encuesta y las entrevistas ofrecían algunos ejemplos notables. Etiopía había utilizado el estudio de diagnóstico sobre la integración comercial para integrar el comercio en su plan nacional quinquenal. La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial también había utilizado este estudio para elaborar su programa de alianzas en el país, en Etiopía, y el Banco Mundial se había remitido al estudio para la formulación de políticas en Etiopía. Un proyecto del Marco Integrado Mejorado relativo a la exportación de miel y guindilla de Etiopía a Europa hizo que la Unión Europea aceptara una propuesta que la ALDC está ultimando en estos momentos. Las indicaciones geográficas y los proyectos relacionados con la mandioca en Camboya también se mencionaron en relación con los cambios de política. Como resultado de las aportaciones recibidas, Camboya había modificado su estrategia de desarrollo de cadenas de valor y Gambia había modificado sus políticas de desarrollo de la iniciativa empresarial. Un nuevo planteamiento de la diversificación de los mercados en Camboya, por ejemplo, se relacionó con un programa de apoyo al desarrollo del comercio.

32. Las consultas con los interesados también pusieron de manifiesto algunas deficiencias y dificultades para la prestación de servicios de cooperación técnica, en particular con respecto a la colaboración en los proyectos del Marco Integrado Mejorado. Algunos interesados clave encontraron que la ALDC no era transparente ni comunicativa a la hora de compartir información, incluso cuando se trataba de cuestiones que entraban en los ámbitos de competencia de otras divisiones, quizás por problemas para compartir recursos. Otros sugirieron que una mejor colaboración entre las divisiones podía evitar la duplicación. Algunos asociados importantes, pese a estar satisfechos con la calidad de los productos ofrecidos, se mostraron descontentos por algunos retrasos y señalaron como puntos débiles del subprograma 5 la colaboración y el intercambio de información, lo que en su opinión podía tener su origen en la falta de recursos.

33. Algunos interesados señalaron que los pequeños proyectos de cooperación técnica podían representar un problema de eficacia (al ser de una escala inadecuada para marcar la diferencia) y eficiencia (los procesos burocráticos seguían siendo los mismos), y celebraron los recientes avances en el proceso de creación de un enfoque programático regional consolidado.

34. La creación de consenso, incluido el establecimiento de normas, es el tercer pilar de la labor que se lleva a cabo en virtud del subprograma 5. Uno de los resultados previstos de los productos de la ALDC es que los informes emblemáticos se reflejen en las conclusiones convenidas aprobadas por la Junta de Comercio y Desarrollo. En ese sentido, el equipo de evaluación comparó las recomendaciones sobre políticas de los informes con las conclusiones convenidas de la Junta en el período de evaluación, y la comparación demostró que, por lo general, las recomendaciones se habían tenido en cuenta. Los informes no se mencionaron específicamente en las conclusiones convenidas de 2014 y 2016; ambos se mencionaron específicamente en las conclusiones convenidas o en los informes de los períodos de sesiones de 2015 y 2017. Cuatro de las cinco recomendaciones del informe titulado *Economic Development in Africa Report 2015: Unlocking the Potential of Africa's Services Trade for Growth and Development* (Informe sobre el Desarrollo Económico en África 2015: Aprovechamiento de las posibilidades del comercio de servicios de África para el crecimiento y el desarrollo) quedaron recogidas en las conclusiones convenidas de la Junta. Del mismo modo, cuatro de las siete recomendaciones del informe *Economic Development in Africa Report 2017* (Informe sobre el Desarrollo Económico en África 2017) quedaron reflejadas en las conclusiones convenidas de la Junta. Ambos se mencionaron también en los informes del Secretario General a la Asamblea General, en particular en 2014. Asimismo, la reunión ejecutiva de la Junta observó las recomendaciones del *Informe sobre los Países Menos Adelantados 2015: La transformación de las economías*

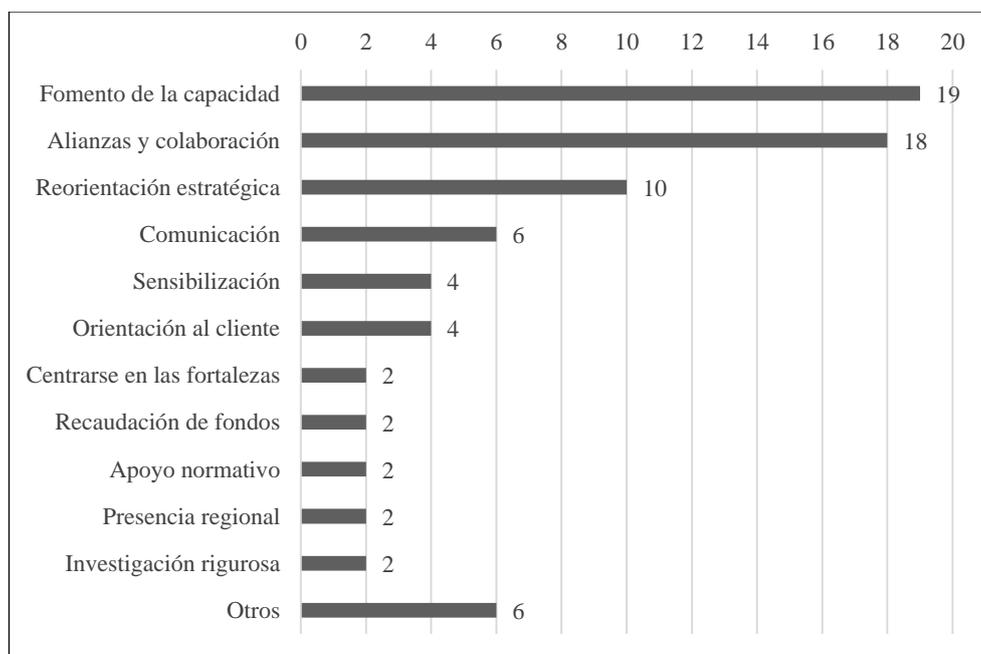
*rurales*, que hace hincapié en la importancia de fomentar las capacidades productivas y promover la transformación económica estructural en los países menos adelantados. Por último, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas indicó que utilizaba los perfiles de vulnerabilidad producidos por el subprograma 5 para examinar la cuestión de la exclusión de la categoría de países menos adelantados.

35. Globalmente, la utilidad de las dos publicaciones y la cooperación técnica para superar los retos del comercio y el desarrollo recibió una calificación intermedia por parte de los interesados tanto internos como externos. Las publicaciones obtuvieron una puntuación media de 58 sobre 100, y la cooperación técnica, de 53 (gráfico 2). Ello puede parecer sorprendente, dado que todos los productos y servicios del subprograma 5 individualmente han recibido una puntuación alta, y quizá se deba a un desajuste entre las necesidades y expectativas de los interesados y los productos y servicios ofrecidos en virtud del subprograma 5 (véase la sección A). Las recomendaciones de los interesados para aumentar la eficacia del subprograma 5 aclaran esta cuestión. El equipo de evaluación utilizó el análisis textual mediante el sitio web de Word Clouds para crear un libro de códigos con el que analizar las recomendaciones cualitativas, que luego se utilizó para tabular manualmente las respuestas (gráfico 5)<sup>20</sup>. Los principales ámbitos de mejora del desempeño del subprograma 5 según las recomendaciones fueron el fomento de la capacidad (25%), las alianzas (23%) y la reorientación estratégica (13%). Las entrevistas realizadas vinieron a corroborar en mayor detalle estas ideas e indicaron que la combinación de unos recursos escasos con unos ciclos de producción breves y unos informes anuales sobre temas muy diversos limitaba la capacidad del subprograma 5 para ofrecer un apoyo de seguimiento adecuado. Algunos interesados se mostraron contrarios a que las publicaciones emblemáticas pasaran de ser anuales a ser bienales porque ello podía suponer una reducción del presupuesto del subprograma 5; otros, en cambio, estuvieron a favor de que se examinara seriamente esta opción a fin de poder contar con más recursos para las actividades de cooperación técnica que seguían a la publicación para mayor beneficio de los Estados miembros.

Gráfico 5

**Recomendaciones de intervención para el subprograma 5  
formuladas por los encuestados**

(Por número de menciones)



36. Teniendo en cuenta la información precedente, en la evaluación se llega a la conclusión de que los productos y servicios ofrecidos por el subprograma 5 por lo general

<sup>20</sup> *Ibid.*

se consideran de alta calidad. Como resultado de ello, el subprograma 5 ha conseguido importantes avances en el logro de los resultados previstos. Sin embargo, para explotar su auténtico potencial en la próxima fase, tal vez el subprograma 5 deba reequilibrar su cartera de productos entre la investigación y la cooperación técnica. Ello también tiene consecuencias en términos de impacto y sostenibilidad.

#### **D. Impacto y sostenibilidad**

37. Por impacto se entiende el logro de objetivos relacionados con beneficios a largo plazo para los beneficiarios, en particular transformaciones institucionales, políticas y sociales; por sostenibilidad se entiende la capacidad de los beneficiarios para mantener la trayectoria de progreso. Buena parte de la labor de la UNCTAD guarda relación con los países especificados en el mandato del subprograma 5. Sin embargo, la ALDC es la única división consagrada a los países con limitaciones estructurales que requieren una atención especial.

38. El establecimiento de la zona de libre comercio continental africana y el corredor Djibouti-Etiopía son dos importantes logros a los que la UNCTAD contribuyó durante el período de evaluación. La ALDC no lideró las negociaciones, pero hizo importantes aportaciones sobre las indicaciones geográficas que contribuyeron a las negociaciones sobre la zona de libre comercio continental, y aportó conocimientos locales y otros datos a la división principal. Con respecto al corredor Djibouti-Etiopía, el estudio de diagnóstico sobre la integración comercial dirigido por el subprograma 5 fue una de las principales aportaciones de cooperación técnica a la realización del proyecto. El subprograma 5 también inició la puesta en marcha de centros de excelencia sobre pesca en Mauricio y Viet Nam, que se espera que desempeñen un papel importante en la difusión de conocimientos del sector en ambas regiones.

39. Los interesados indicaron que habían utilizado las investigaciones del subprograma 5 como material de referencia para comprender las nuevas tendencias y desafíos en la esfera del comercio y el desarrollo. Sin embargo, no pudieron proporcionar ejemplos de cambios concretos en las políticas atribuibles a dichas investigaciones. El hecho de que el subprograma 5 no recopile sistemáticamente este tipo de información también hace que resulte difícil confirmar con autoridad los logros en este sentido, lo que refleja una carencia más general en la UNCTAD por lo que se refiere a la gestión basada en los resultados, tal como se ha señalado en anteriores evaluaciones de los subprogramas. Sin embargo, algunos datos cualitativos indican que los Estados miembros están adoptando políticas que recogen muchas de las recomendaciones<sup>21</sup>. Por ejemplo, a raíz de la preparación de unos estudios de diagnóstico sobre la integración comercial, Etiopía, Gambia, Malí, Mozambique, el Níger y el Senegal comenzaron a incorporar el comercio en sus respectivos planes nacionales de desarrollo. El establecimiento de los centros de excelencia en Mauricio y Viet Nam ha generado interés en el intercambio de información y el aprendizaje a nivel regional. Del mismo modo, Angola, Bhután y la República Democrática Popular Lao han integrado las recomendaciones sobre políticas de la UNCTAD en sus respectivas estrategias de reclasificación. En Vanuatu, la asistencia de la UNCTAD a la elaboración de una estrategia nacional de transición gradual vino en apoyo de la solicitud del Gobierno de pasar a ser considerado un pequeño Estado insular en desarrollo en lugar de un país menos adelantado. Un proyecto de fomento de la capacidad en Etiopía y otro proyecto sobre indicaciones geográficas en la República Democrática Popular Lao, por ejemplo, ayudaron a los agricultores a mejorar sus resultados en los mercados de exportación de café y azúcar de palma, respectivamente.

40. La evaluación no sugiere que el subprograma 5 se haya desviado de sus competencias básicas, ni que esté gastando sus recursos de forma demasiado dispersa, sino que debe tener conciencia de la necesidad de corregir el rumbo. Para que su labor tenga un auténtico impacto y los resultados sean duraderos, el subprograma 5 debe contemplar el tiempo suficiente para brindar apoyo de seguimiento a los Estados miembros y, lo que quizás sea más importante, también debe rediseñar sus informes emblemáticos de manera

<sup>21</sup> Véanse A/71/75 y A/73/77.

que exista cierta continuidad, aportando datos actuales sobre las cuestiones tratadas en informes anteriores o eligiendo temas que estén más estrechamente relacionados entre sí. Ello no solo servirá para que los efectos de una estrategia de efecto dominó duren más tiempo y lleguen más lejos, sino que además permitirán ir atesorando una capacidad interna mayor, de modo que el personal no tenga que empezar de cero con cada nuevo tema.

41. En cuanto a la sostenibilidad, la información disponible parece indicar que la capacidad técnica de los países para producir y utilizar una formulación de políticas con base empírica ha mejorado, si bien todavía no se ha institucionalizado hasta el punto de poder considerar que se vaya a sostener por sí sola. Además, dado el carácter puntual de muchas de las intervenciones del subprograma 5, no parece que la sostenibilidad sea una consideración integral del proceso de diseño de los proyectos. Asimismo, dado que el éxito de la Agenda 2030 se basa en los éxitos alcanzados en los países en los que se centra el subprograma 5, la necesidad de un apoyo continuo es más que evidente.

42. El subprograma 5 básicamente sigue una estrategia de efecto dominó en la que la investigación, que ocupa el lugar central de la estrategia, es el impacto que da pie a una concienciación con respecto al cambio, la cual a su vez genera una demanda de cooperación técnica y, juntas, la investigación y la cooperación técnica generan debates, el desarrollo de nuevas normas y un nuevo consenso y nuevas políticas (gráfico 1). De estos cambios se espera, en última instancia, una mejora del comercio y el desarrollo en los países. Sin embargo, a diferencia de otras divisiones, que producen informes sobre un tema de fondo, como la inversión o la economía de la información, la ALDC trata de abarcar un terreno muy amplio dentro de las cuestiones que afectan a sus destinatarios, por lo que los temas de sus publicaciones emblemáticas varían considerablemente. Entre 2013 y 2018, los temas del Informe sobre el Desarrollo Económico en África fueron el dinamismo del sector privado, la inversión para el crecimiento transformador, el comercio de servicios, la dinámica de la deuda y la financiación para el desarrollo, el turismo y la migración. Entre 2013 y 2016, los temas del *Informe sobre los Países Menos Adelantados* fueron el crecimiento con empleo, la agenda para el desarrollo después de 2015, la transformación de las economías rurales y el proceso hacia la reclasificación. Estos temas guardan cierta relación entre sí, por lo que el efecto dominó generado se da en un mismo terreno, pero en apartados algo distintos, y sin embargo resulta difícil mantener el dinamismo necesario para lograr un impacto duradero. Ello resulta pertinente dados los escasos recursos de que dispone la ALDC y la necesidad de emplearlos en un ciclo de producción continuo. Las consultas con los interesados revelaron que, ya antes de publicar un informe, la ALDC debe comenzar a trabajar en el siguiente. De las entrevistas se desprende claramente que el subprograma 5 no contaba con suficientes recursos para brindar un apoyo de seguimiento.

43. En general, la conclusión de la evaluación es que, si bien el impacto del subprograma 5 es notable, será imprescindible realizar ajustes estratégicos y esfuerzos sostenidos para impulsar el comercio y el desarrollo en los países objeto de atención del subprograma.

## E. Alianzas

44. Las alianzas son vitales para el éxito de todas las entidades de las Naciones Unidas, y en particular para la UNCTAD, dada su escasa presencia sobre el terreno. La UNCTAD debe colaborar con las oficinas de los coordinadores residentes de las Naciones Unidas y otras entidades asociadas a fin de ampliar su alcance y visibilidad. Sin embargo, muchos interesados señalaron que para la UNCTAD siempre ha sido difícil crear alianzas y redes, como demostraba la baja puntuación obtenida por la ALDC en este terreno<sup>22</sup>. Es el caso tanto por cuanto se refiere a la colaboración interna como interinstitucional. Conscientes del problema, miembros de la alta dirección de la UNCTAD y la ALDC han adoptado recientemente varias medidas para promover la colaboración y las alianzas, entre otras, la creación del comité de publicaciones interdivisional de la UNCTAD, la propuesta de publicar el Informe sobre el Desarrollo Económico en África conjuntamente con la Comisión Económica para África, la realización del proyecto de TrainForTrade en Angola

<sup>22</sup> TD/B/WP(76)/CRP.2, anexo VIII, gráfico 4.

conjuntamente con la Unión Europea y, en particular, el Grupo Interinstitucional de las Naciones Unidas sobre Comercio y Capacidad Productiva. El Grupo, dirigido por la UNCTAD y compuesto de 15 organismos residentes y no residentes de las Naciones Unidas, ha participado activamente en la iniciativa “Unidos en la Acción” coordinando la participación a nivel nacional, regional y mundial. En el marco del Grupo, en septiembre de 2017, la UNCTAD formó parte de los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo en 34 países, entre los cuales figuraban muchos de los países menos adelantados. Sin embargo, queda mucho por hacer para incentivar una colaboración institucionalizada.

45. Una de las nuevas cuestiones en 2017 fue el examen de la labor de las Naciones Unidas a nivel de los países, con la publicación en junio del informe preliminar del Secretario General sobre el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de cumplir la Agenda 2030. La UNCTAD participó en esta tarea a través del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y el documento actualizado fue presentado a los Estados Miembros por la Secretaria General Adjunta en una sesión informativa en octubre. El segundo informe del Secretario General se publicó el 21 de diciembre de 2017<sup>23</sup>. El futuro papel de la UNCTAD sobre el terreno está por determinar ya que, generalmente, la UNCTAD tiene una escasa presencia en los equipos en los países<sup>24</sup>. La resolución sobre el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo se aprobó en mayo de 2018 en el contexto de la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, y en ella se solicitó al Secretario General que dirigiese los esfuerzos de las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo con el fin de establecer de manera colaborativa una nueva generación de equipos de las Naciones Unidas en los países, cuya presencia estuviera adaptada a las necesidades de cada país y basada en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que lo posicionaran como el instrumento más importante para la planificación y ejecución de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo en cada país, en apoyo de la implementación de la Agenda 2030.

46. Muchos interesados reiteraron la idea expresada por los encuestados de que la UNCTAD se hallaba en desventaja al carecer de fuentes de información sobre el terreno, redes, relaciones y consultas. Algunos afirmaron que la UNCTAD debería ganar visibilidad en los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo a fin de impulsar la agenda para el comercio y el desarrollo en los Estados miembros. En ese sentido, la iniciativa de la Oficina del Secretario General en 2015 consistente en establecer una oficina regional en Addis Abeba ya ha dado importantes resultados para la UNCTAD, entre otras cosas en relación con el establecimiento de la zona de libre comercio continental. Otros interesados señalaron que no hacía falta una presencia física para lograr alianzas sólidas. Al dirigir el Grupo Interinstitucional de las Naciones Unidas sobre Comercio y Capacidad Productiva, la UNCTAD promueve efectivamente las operaciones conjuntas con la participación de organismos residentes y no residentes. Las operaciones conjuntas desarrolladas en el contexto de los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo aportan coherencia en materia de políticas y resultados a nivel de país. En el futuro, puede que el Grupo vea ampliada su función como mecanismo interinstitucional para responder a las reformas previstas en el marco de la iniciativa “Una ONU”<sup>25</sup>. El Grupo serviría especialmente para ayudar al sistema de las Naciones Unidas a mejorar sus capacidades relacionadas con el asesoramiento sobre políticas integradas, así como para lograr una mayor integración y coherencia a nivel nacional a fin de ampliar la oferta de conocimientos especializados integrales que pone a disposición de los países<sup>26</sup>.

47. Un estudio documental y las consultas con los interesados demostraron que el subprograma 5, en general, ha obtenido mejores resultados por lo que se refiere a la

<sup>23</sup> A/72/684-E/2018/7.

<sup>24</sup> La UNCTAD es miembro de 15 equipos en los países, 7 de los cuales se encuentran en África o en un país menos adelantado. Sin embargo, la UNCTAD suele estar representada por el personal de la sede (véase <https://undg.org/about/un-country-level/>).

<sup>25</sup> Véase A/72/684-E/2018/7, párrs. 19 y 22.

<sup>26</sup> *Ibid.*

creación de alianzas con los beneficiarios directos<sup>27</sup>. Con todo, varios de los entrevistados señalaron que esa colaboración se daba sobre todo a nivel personal, con notables excepciones, como en el caso del Marco Integrado Mejorado y la preparación del estudio de diagnóstico sobre la integración comercial en Etiopía con la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, e indicaron la necesidad de institucionalizar dichas alianzas. Se estaba estudiando la posibilidad de aumentar las alianzas institucionales con entidades como la Comisión Económica para África y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ambas miembros del Grupo).

48. Las personas entrevistadas también señalaron obstáculos y oportunidades en el terreno de la creación de alianzas. En primer lugar, la competencia por unos recursos limitados entre los diversos organismos y programas hace difícil fomentar la confianza y las alianzas. En segundo lugar, pese a las semejanzas de mandato y orientación temática, las diferencias de nivel de capacidad, visión estratégica y especialización plantean graves desafíos que debilitan la cooperación. En tercer lugar, las alianzas a nivel de sede no siempre se reproducen sistemáticamente a nivel local y viceversa. En cuarto lugar, las alianzas con universidades, centros de investigación y la sociedad civil son escasas y en su mayoría de carácter oficioso. Sin embargo, la ALDC ha mostrado interés en reforzar esos vínculos a fin de integrar las investigaciones de la UNCTAD en los debates sobre políticas.

49. Por último, la Oficina del Alto Representante para los Países Menos Adelantados, los Países en Desarrollo Sin Litoral y los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo, que apoya la ejecución del Programa de Acción de Estambul, abarca muchas de las mismas esferas sustantivas que el subprograma 5. Ambas dependencias tienen aproximadamente el mismo tamaño. La UNCTAD posee la capacidad técnica, pero carece de la presencia en Nueva York necesaria para lograr un mayor impacto en materia de políticas; la Oficina del Alto Representante, en cambio, tiene la presencia, pero carece de la capacidad técnica. El análisis textual de los informes de la Oficina del Alto Representante puso de manifiesto un panorama dispar con respecto a la utilización de los informes de la UNCTAD. En 2014 había un solapamiento considerable, que luego ha disminuido. En 2017, la conexión era mayor, pero ello no se reflejó de manera explícita en el informe de la Oficina del Alto Representante. A nivel de la UNCTAD, es necesario estudiar cómo cabría mejorar la institucionalización y el aprovechamiento de esas sinergias. Dicho esto, según la evaluación, hay razones para considerar que los Estados miembros deberían encargar un estudio con el fin de examinar específicamente, desde el punto de vista de la eficiencia y la eficacia, la relación, las sinergias y las modalidades de trabajo entre las dos entidades.

50. En general, de la evaluación se desprende que el subprograma 5 tiene una gran capacidad para aprovechar sus conocimientos técnicos y asociarse con entidades dentro y fuera de la UNCTAD, a fin de aumentar su eficiencia, eficacia e impacto y sostenibilidad.

## F. Derechos humanos e igualdad de género

51. Los documentos de proyecto evidenciaron la importante labor de la UNCTAD por lo que respecta a la comprensión y previsión de los impactos diferenciales del comercio y el desarrollo en diversos segmentos de la sociedad, constatación que se vio corroborada en las entrevistas. Pese a esta gran relevancia y al compromiso de integrar e incorporar las cuestiones de derechos humanos y la igualdad de género, el subprograma 5 y los proyectos siguen siendo en gran medida ajenos a los derechos humanos y el género en su diseño. Los derechos humanos y el género no se suelen tener en cuenta en el análisis de la situación, el establecimiento de prioridades y la planificación. Ello ha limitado la participación de interesados del ámbito de los derechos humanos y la igualdad de género que podrían haber ayudado a comprender y asignar prioridad a estas cuestiones en los proyectos y en el subprograma 5. Esto sucede pese a que las consideraciones de equidad son un elemento central de la labor de la UNCTAD, en general, y del subprograma 5, en particular. Sin embargo, con el aumento de la demanda interna y externa de investigaciones y cooperación técnica que suplen la falta de datos y conocimientos en materia de derechos humanos e igualdad de género, parecen estar surgiendo nuevas oportunidades. El reciente interés por el

<sup>27</sup> TD/B/WP(76)/CRP.2, anexo VI.

sector de la pesca, por ejemplo, parece venir parcialmente motivado por el deseo de ayudar a las mujeres, los jóvenes y otros grupos desfavorecidos, que están desproporcionadamente representados en este sector.

52. En cuanto a la paridad de género, las mujeres están mejor representadas en la ALDC que en el conjunto de la UNCTAD a nivel profesional y general, pero no entre directivos y consultores (cuadro). La ALDC debería buscar oportunidades para corregir ese desequilibrio.

### Representación de hombres y mujeres en el personal

	<i>División para África, los Países Menos Adelantados y los Programas Especiales</i>			<i>UNCTAD</i>		
	<i>Hombres</i>	<i>Mujeres</i>	<i>Número total de funcionarios</i>	<i>Hombres</i>	<i>Mujeres</i>	<i>Número total de funcionarios</i>
	<i>(porcentaje)</i>			<i>(porcentaje)</i>		
Personal profesional	60	40	25	66	34	335
Personal general	14	86	7	24	76	149
Consultores	80	20	45	59	41	422
<b>Número total de funcionarios</b>	<b>52</b>	<b>25</b>	<b>77</b>	<b>531</b>	<b>375</b>	<b>906</b>

53. En el apartado de las contribuciones a la comprensión y promoción de la agenda de derechos humanos e igualdad de género de las Naciones Unidas, los encuestados otorgaron al subprograma 5 una puntuación media de 46 puntos sobre 100. Los funcionarios fueron algo más críticos que los interesados externos, quizás debido a sus expectativas de que el subprograma 5 tuviera una mayor contribución al avance de la agenda de derechos humanos e igualdad de género.

54. Globalmente, si bien se reconocen los esfuerzos realizados por la UNCTAD y la ALDC para integrar la agenda de derechos humanos e igualdad de género en sus últimas investigaciones y publicaciones, así como el nombramiento de coordinadores de cuestiones de género y la sensibilización en el ámbito de la cooperación técnica (un ejemplo sería un proyecto sobre las indicaciones geográficas en Benin dirigido a mujeres productoras y el hecho de que los informes emblemáticos presten cada vez más atención a las cuestiones de género), la conclusión de la evaluación es que hacen falta una mejor recopilación de datos desglosados por sexo, metodologías y análisis y actividades de fomento de la capacidad que tengan en cuenta la dimensión de género, así como alianzas estratégicas y paridad de género en la UNCTAD.

## III. Conclusiones y recomendaciones

55. La conclusión de la evaluación es que el subprograma 5 contribuye de manera sustantiva a su objetivo establecido de promover políticas nacionales y medidas de apoyo internacionales con base empírica en materia de comercio, desarrollo económico y reducción de la pobreza en los países que son objeto de su atención. La labor del subprograma 5 ha mejorado la eficacia de las respuestas internacionales a desafíos nuevos y ya existentes en el ámbito del comercio y el desarrollo.

56. Todos los productos del subprograma 5 son de gran calidad y se alinean con los mandatos de la UNCTAD y las necesidades de los interesados, pero la cartera en su conjunto debe reequilibrarse a favor de una mayor cooperación técnica, lo que permitirá fortalecer las sinergias entre los tres pilares de su labor.

57. La estrategia del efecto dominó empleada por el subprograma 5, en la que el principal impulso es la investigación, resulta esencialmente acertada, pero debe acompañarse de refuerzos periódicos para mantener el dinamismo y lograr impactos duraderos.

58. La capacidad de los países para sostener los esfuerzos en la esfera del comercio y el desarrollo ha mejorado, pero aún no se ha llegado al punto de considerar que pueda

sostenerse por sí sola. En el contexto de la Agenda 2030, ello indica la necesidad de mantener o incluso aumentar las medidas de apoyo.

59. La UNCTAD y el subprograma 5 han adoptado recientemente medidas sustantivas para establecer alianzas, pero dada la limitada presencia de la UNCTAD sobre el terreno, es necesario hacer mucho más para impulsar las alianzas en aras de una mayor visibilidad e impacto en el ámbito de las políticas.

60. Es preciso integrar la labor de la oficina regional en África en la ALDC para mejorar en materia de eficiencia, eficacia y sinergias.

61. Pese a la eficacia del subprograma 5 por lo que se refiere a la presentación de información sobre sus actividades y productos con carácter anual, son claramente necesarias una supervisión y una presentación de informes periódicos sobre los resultados y los impactos. Sin un buen sistema de supervisión y evaluación, no es posible dilucidar los resultados y los impactos con la precisión requerida.

62. La ALDC ha realizado progresos en cuestiones de derechos humanos e igualdad de género, pero es necesario un enfoque de derechos humanos e igualdad de género mejorado y sistemático en programaciones futuras.

63. La evaluación recomienda lo siguiente:

a) Se invita a la ALDC a que siga reequilibrando su cartera y ajuste su estrategia concediendo mayor protagonismo a la cooperación técnica y al apoyo de seguimiento. La UNCTAD debería llevar a cabo una evaluación para reexaminar los planes de trabajo y los presupuestos, con el fin de fundamentar la reasignación de recursos entre las divisiones;

b) La ALDC debería incorporar las consideraciones de sostenibilidad como elemento integral de sus intervenciones, de la manera siguiente:

i) Incorporar la continuidad temática en la investigación y la continuidad programática en la cooperación técnica;

ii) Garantizar un seguimiento periódico y sinergias en las actividades de investigación y cooperación técnica;

c) La UNCTAD y la ALDC deberían elaborar estrategias para recaudar recursos extrapresupuestarios con el fin de aumentar la cartera de actividades de cooperación técnica, para así satisfacer mejor las necesidades de los interesados;

d) La dirección de la UNCTAD y la ALDC deberían elaborar una hoja de ruta global para aumentar las alianzas y la colaboración en el plano institucional, como se indica a continuación:

i) Aumentar los incentivos para que el personal busque activamente colaborar tanto a nivel interno como con otras entidades de las Naciones Unidas;

ii) Institucionalizar y fortalecer las colaboraciones con otros organismos de las Naciones Unidas;

iii) Aumentar el número de equipos de las Naciones Unidas en los países en aquellas esferas en que la UNCTAD lleve a cabo una labor sustantiva;

e) La UNCTAD debería considerar la posibilidad de una estructura de organización matricial para su oficina en Addis Abeba. La oficina seguiría dependiendo directamente de la Oficina del Secretario General, pero tendría además una vinculación y unas responsabilidades informativas mayores de cara al director de la ALDC;

f) La ALDC debería instituir la recopilación sistemática de datos sobre los impactos y resultados que persigue, como se indica a continuación:

i) Mejorar el sistema de supervisión basada en los resultados para medir mejor los resultados e impactos;

ii) Hacer participar a los Estados miembros y a los organismos asociados en la supervisión y la evaluación;

iii) Asignar al personal y a los asociados funciones y responsabilidades específicas en la gestión basada en los resultados;

g) La UNCTAD y la ALDC deberían intensificar los esfuerzos actuales e integrar los derechos humanos y las cuestiones de igualdad de género en las intervenciones, para cumplir mejor los mandatos y los compromisos de las Naciones Unidas.

---