



# Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo

Distr. general  
23 de junio de 2017  
Español  
Original: inglés

**Junta de Comercio y Desarrollo**  
**Grupo de Trabajo sobre el Marco Estratégico**  
**y el Presupuesto por Programas**  
**75º período de sesiones**  
Ginebra, 4 a 6 de septiembre de 2017  
Tema 4 a) del programa provisional

## **Evaluación de las actividades de la UNCTAD: panorama general**

### **Informe del Secretario General de la UNCTAD**

#### **Introducción**

1. En el presente informe se proporciona un panorama general de las evaluaciones externas de los programas y proyectos de la UNCTAD llevados a cabo entre abril de 2016 y abril de 2017. La información presentada permite informar más detalladamente de todas las actividades de evaluación y promueve la rendición de cuentas y las enseñanzas adquiridas. Los informes con la síntesis de las evaluaciones son productos de conocimiento que consolidan y comparten los conocimientos adquiridos, y refuerzan los ciclos de retroinformación y aprendizaje de las evaluaciones de la UNCTAD.

#### **I. Resumen de las conclusiones de las evaluaciones**

2. En la UNCTAD las evaluaciones se realizan aplicando la política de evaluación de 2011<sup>1</sup> y las “Normas y estándares de evaluación”<sup>2</sup> establecidos por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas. Los objetivos de estas evaluaciones son extraer conclusiones sobre la labor realizada, formular recomendaciones sobre las mejoras necesarias y determinar las enseñanzas adquiridas y las mejores prácticas. Esta información puede servir de base para concebir, planificar y ejecutar la labor futura. Se alienta a los administradores de los programas de la UNCTAD a remitirse a los anteriores informes y panoramas generales<sup>3</sup> de las evaluaciones de las actividades de la UNCTAD al concebir, ejecutar y supervisar los programas.

3. La Conferencia cuatrienal de las Naciones Unidas sobre el Comercio y el Desarrollo tuvo lugar en Nairobi en 2016. Por consiguiente, ese año se suspendió la evaluación anual

<sup>1</sup> [http://unctad.org/Sections/edm\\_dir/docs/osg\\_EvaluationPolicy2011\\_en.pdf](http://unctad.org/Sections/edm_dir/docs/osg_EvaluationPolicy2011_en.pdf).

<sup>2</sup> <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>.

<sup>3</sup> Pueden consultarse en <http://unctad.org/en/Pages/About%20UNCTAD/Evaluation%20at%20UNCTAD/Eval-All.aspx>.



detallada de los subprogramas<sup>4</sup>. Se realizaron evaluaciones externas de los cuatro proyectos siguientes apoyados por la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo:

- a) Fortalecimiento de la capacidad de los ministerios de comercio y planificación de determinados países menos adelantados para formular y aplicar estrategias comerciales que contribuyan a reducir la pobreza (proyecto 1213M);
- b) Fortalecimiento de la capacidad nacional para promover la inversión extranjera directa en pro del crecimiento ecológico y otros sectores en expansión (proyecto 1213N);
- c) Aumento de la capacidad de los países africanos para impulsar el comercio intraafricano mediante el apoyo para el establecimiento de la Zona de Libre Comercio Continental Africana (proyecto 1213AR); y
- d) Creación de capacidad para formular y aplicar en los países en desarrollo políticas comerciales orientadas a los Objetivos de Desarrollo del Milenio que contribuyan a acelerar la consecución de los Objetivos en el contexto de múltiples problemas de desarrollo interrelacionados (proyecto 1213K).

## **Evaluación de los proyectos de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo**

### **Evaluación externa: fortalecimiento de la capacidad de los ministerios de comercio y planificación de determinados países menos adelantados para formular y aplicar estrategias comerciales que contribuyan a reducir la pobreza (proyecto 1213M)**

4. Este proyecto, ejecutado entre 2012 y 2015, tenía por finalidad aumentar la capacidad de los ministerios de comercio y planificación de determinados países menos adelantados para establecer prioridades comerciales y formular y ejecutar estrategias destinadas a reducir la pobreza. El proyecto estaba destinado a seis países: Bhután, Etiopía, Kiribati, Lesotho, República Democrática Popular Lao y Senegal. El proyecto organizó 6 estudios nacionales, 6 talleres nacionales y 2 talleres regionales, y produjo 1 manual y 1 guía práctica para la priorización comercial.

5. La evaluación llegó a la conclusión de que la concepción, las actividades y las metas del proyecto respondían perfectamente a las necesidades de los países beneficiarios y a los mandatos de la UNCTAD y los objetivos de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo. La evaluación también señaló que la mayoría de las partes interesadas estaban satisfechas con la calidad de la labor de la UNCTAD y con los resultados del proyecto a nivel nacional, e indicó algunas esferas en las que podrían introducirse mejoras. Por ejemplo, la principal observación de los asistentes a los talleres fue que estos deberían haber durado más tiempo. Además, el objetivo del proyecto de contribuir al mejoramiento de la coordinación nacional de los ministerios e instituciones implicados en la priorización comercial no se cumplió totalmente en algunos países. El evaluador reconoció la positiva retroinformación de las partes interesadas respecto a la eficacia del proyecto y a la vez señaló ciertos problemas de eficiencia causados por la introducción de Umoja (sistema de planificación de recursos empresariales puesto en marcha a finales de 2015). Si bien la evaluación señaló que era demasiado temprano para evaluar la sostenibilidad global de los resultados del proyecto, dejó sentado que el manual contribuía a la sostenibilidad de este. En cambio, el informe también puso de relieve las expectativas de los beneficiarios respecto a una intervención y un apoyo complementario más intensivos por parte de la UNCTAD y anticipó que un enfoque programático podría permitir obtener resultados más sostenibles. El proyecto examinó la cuestión del género en una mesa redonda sobre las cuestiones de género y la inclusión social durante el taller regional llevado a cabo en Asia, y en el taller realizado en Lesotho se abordó la igualdad de género y su relación con el comercio y la pobreza. Además, en el manual se introdujo un capítulo especial dedicado a la cuestión del género.

<sup>4</sup> Véase TD/B/WP/275, cap. I.

6. Basándose en las conclusiones, el evaluador formuló las siguientes recomendaciones clave: a) maximizar la utilización de la documentación y los instrumentos existentes para evitar las superposiciones y la duplicación; b) integrar la cuestión del género como tema intersectorial en proyectos similares; c) establecer y mantener una comunicación directa con los beneficiarios para garantizar su implicación y participación; y d) aplicar un enfoque programático al seguimiento de los resultados prometedores del proyecto, en particular, aunque sin limitarse a ello, para ayudar a establecer comités o grupos de trabajo interinstitucionales encargados del seguimiento de los estudios de países y de elaborar planes de implementación, limitar la acción de seguimiento atendiendo a las necesidades de los países beneficiarios más prometedores y colaborar con asociados para el desarrollo diferentes a fin de aprovechar su competencia particular para complementar la de la UNCTAD.

**Evaluación externa: fortalecimiento de la capacidad nacional para promover la inversión extranjera directa en pro del crecimiento ecológico y otros sectores en expansión (proyecto 1213N)**

7. Este proyecto, ejecutado entre 2013 y 2016, tenía por finalidad aumentar la capacidad de los países en desarrollo para captar inversión extranjera directa (IED) y beneficiarse de ella en los sectores verdes y demás sectores en crecimiento a fin de crear empleo, promover el desarrollo agrícola y reducir la pobreza. El proyecto incluyó actividades de fomento de capacidad y servicios de asesoramiento, así como de concienciación mediante la celebración de reuniones internacionales. Se organizaron tres talleres regionales de capacitación en Colombia, la República de Corea y Sudáfrica. Se suministraron servicios de asesoramiento en la India, Jamaica y Kenya. Como parte del Foro Mundial de Inversiones 2014 de la UNCTAD, el 15 de octubre de 2014 el proyecto organizó en Ginebra una conferencia sobre promoción de las inversiones a la que asistieron más de 250 participantes de 65 países y que incluyó sesiones sobre la captación de IED en las esferas de la infraestructura y el crecimiento verde.

8. La evaluación llegó a la conclusión de que los principales objetivos del proyecto eran considerados sumamente relevantes por la comunidad de promoción de las inversiones en los países en desarrollo, así como entre los beneficiarios del proyecto. Los resultados del estudio confirmaron que existía una percepción positiva y amplia de la ventaja comparativa de la UNCTAD, única en su género, en la esfera fundamental de la inversión en general y la IED en particular. La evaluación consideró que el proyecto era eficaz, especialmente en lo relativo a ayudar a los beneficiarios del proyecto a formular y ejecutar planes y medidas de apoyo para promover las inversiones verdes, así como para obtener información útil sobre las tendencias, oportunidades y enseñanzas y prácticas óptimas en materia de IED verde de otros países por medio del sitio web elaborado en el marco del proyecto ([www.greenfdi.org](http://www.greenfdi.org)). En cambio, el evaluador también señaló la necesidad de proporcionar un acompañamiento y una orientación más intensivos a los países en desarrollo para hacer avanzar y poner en práctica sus estrategias en materia de IED verde. En cuanto a la eficacia, la evaluación llegó a la conclusión de que el proyecto proporcionaba aquello para lo que había sido preparado dentro del plazo propuesto, y subrayó que el proyecto había logrado recaudar de contribuyentes y asociados externos un 26% adicional respecto a su presupuesto. En relación con el criterio de sostenibilidad de la evaluación, si bien los beneficiarios se mostraron optimistas en el sentido de que sus respectivas instituciones serían capaces de llevar adelante la labor iniciada como resultado de la asistencia técnica recibida de la UNCTAD, señalaron que se necesitaría apoyo adicional para sostener los resultados del proyecto. El evaluador observó que la UNCTAD tenía planes para desarrollar aún más el sitio web a fin de mantener los beneficios que brindaba a sus usuarios y las partes interesadas. En cuanto a la incorporación de la cuestión del género, la relación entre la IED verde y la igualdad de género se incluyó en el taller realizado en la India, en el que se dedicó una sesión a las oportunidades de empleo para las mujeres en el sector de la energía verde. El sitio web desarrollado también incluye una sección sobre la igualdad de género y la IED verde.

9. Basándose en las conclusiones, el evaluador formuló las siguientes recomendaciones a la UNCTAD: a) garantizar que la futura asistencia técnica de la UNCTAD sobre este tema se estructure en mayor medida en torno a la capacitación de los beneficiarios en la

elaboración de planes de IED verde e incentivos conexos; b) al organizar seminarios, centrarse más en la IED verde en determinados subsectores que emiten poco carbono, y lograr la participación de más inversores de sectores privados en los talleres para mejorar el conocimiento de los beneficiarios; c) hacer frente a las importantes limitaciones en materia de capacidad existentes en los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo prestando asistencia técnica para ayudarlos a formular sus marcos de inversión verde; d) elaborar y ofrecer más estudios monográficos sobre el sitio web [www.greenfdi.org](http://www.greenfdi.org) para atender la necesidad de los beneficiarios de disponer de los instrumentos y prácticas más eficaces en otros países en desarrollo para captar IED verde; y e) seguir elaborando indicadores simples y mensurables pertinentes respecto a los objetivos del proyecto que puedan rastrearse con relativa facilidad en la futura programación en materia de IED verde.

**Evaluación externa: fortalecimiento de la capacidad de los países africanos para impulsar el comercio intraafricano mediante el apoyo para el establecimiento de la Zona de Libre Comercio Continental Africana (proyecto 1213AR)**

10. El objetivo general de este proyecto, ejecutado entre 2014 y 2016, era fomentar e impulsar la expansión del comercio intraafricano para lograr un crecimiento económico sostenido y un desarrollo inclusivo, mediante un apoyo específico para el establecimiento de la Zona de Libre Comercio Continental Africana, facilitando así un proceso de transformación estructural inclusiva de los países africanos. Los beneficiarios del proyecto debían ser: a) determinados Estados miembros de la Unión Africana; b) los Estados miembros de la Unión Africana no directamente participantes (beneficiarios indirectos gracias a la divulgación de los resultados del proyecto); c) las ocho comunidades económicas regionales<sup>5</sup> reconocidas por la Unión Africana; d) la Unión Africana y su Comisión; y e) participantes individuales (entre ellos formuladores de políticas y expertos de los Estados miembros y representantes aptos del sector privado) identificados por la secretaría de la UNCTAD.

11. La evaluación confirmó la gran importancia de esta iniciativa piloto, puesto que había atendido una necesidad fundamental de los Estados miembros en el proceso de negociación para el establecimiento de la Zona de Libre Comercio Continental Africana. El proyecto, así como su selección de actividades, fueron importantes para hacer frente a las lagunas en materia de conocimiento y aptitudes con miras a la conclusión satisfactoria del proceso de establecimiento de la Zona de Libre Comercio. En cuanto a la eficacia, el proyecto llevó a cabo sus actividades previstas en el documento del proyecto. Los beneficiarios apreciaron mucho la calidad del apoyo de la UNCTAD. Sin embargo, la evaluación señaló que, si bien el proyecto sentaba las bases técnicas para el comienzo de las negociaciones, se necesitaba mucho más apoyo de ese tipo, que, a juicio de los Estados miembros, las instituciones regionales y el sector privado, la UNCTAD estaba en condiciones de suministrar. No había habido problemas de eficiencia importantes; el proyecto se había ejecutado en un 98,5% y había aprovechado satisfactoriamente su competencia interna, en particular la de la Oficina Regional para África de la UNCTAD, con sede en Addis Abeba. La evaluación consideró que la cuestión de la sostenibilidad no estaba claramente definida en el documento del proyecto, y no había indicación alguna de iniciativas que se hubieran estado ejecutando o se estuvieran ejecutando en el ámbito nacional como resultado de las actividades del proyecto. La evaluación estableció que aún no había llegado el momento de determinar la totalidad de los efectos del proyecto, ya que en los años venideros el proceso de negociación sería un testimonio del valor del apoyo técnico suministrado en el marco del proyecto. Si bien no figuraban en el documento del proyecto, los elementos de género estaban incorporados en el documento final del proyecto, que abordaba el aumento del acceso a los mercados y las oportunidades comerciales para las mujeres, particularmente en los sectores agroalimentario y de servicios, la mitigación de

<sup>5</sup> Comunidad de Estados Sahel-Saharanos, Mercado Común para África Oriental y Meridional, Comunidad del África Oriental, Comunidad Económica de los Estados de África Central, Comunidad Económica de los Estados de África Occidental, Autoridad Intergubernamental para el Desarrollo, Comunidad de África Meridional para el Desarrollo y Unión del Magreb Árabe.

la pobreza y la igualdad de acceso a las oportunidades comerciales mediante la creación de un entorno favorable al comercio para todos. En líneas generales, el proyecto promovía los valores fundamentales del desarrollo equitativo apoyando las políticas sensibles a las cuestiones de género en el continente africano con el objetivo de lograr el desarrollo económico mediante el comercio inclusivo. Por último, si bien se establecieron sólidas relaciones de asociación con funcionarios públicos (que representaban el 63% de los beneficiarios del proyecto), uno de los puntos débiles observados en este proyecto fue el bajo perfil del sector privado en las actividades del proyecto.

12. Basándose en las conclusiones, el evaluador formuló las siguientes recomendaciones a la UNCTAD: a) priorizar la continuación del apoyo al proceso de establecimiento de la Zona de Libre Comercio Continental Africana; b) prever un apoyo operacional adecuado en los futuros proyectos de esta naturaleza; c) mejorar las estrategias de gestión basada en los resultados para la medición de la eficacia y los efectos; d) elaborar un conjunto de criterios de averiguación de antecedentes para la selección de los beneficiarios al organizar talleres o seminarios; y e) lograr una mayor participación de los sindicatos y asociaciones profesionales nacionales en las negociaciones en materia de política comercial.

**Evaluación externa: creación de capacidad para formular y aplicar en los países en desarrollo políticas comerciales orientadas a los Objetivos de Desarrollo del Milenio que contribuyan a acelerar la consecución de los Objetivos en el contexto de múltiples problemas de desarrollo interrelacionados (proyecto 1213K)**

13. El objetivo de este proyecto, ejecutado entre 2013 y 2016, era contribuir a la concepción de políticas comerciales nacionales orientadas a los Objetivos de Desarrollo del Milenio que fueran coherentes y adecuadas, y dirigidas a aumentar el comercio (crecimiento de las exportaciones), la capacidad productiva y el empleo, logrando a la vez mejoras sociales y económicas conformes a los Objetivos. Al hacerlo, el proyecto apuntaba a los responsables de las políticas comerciales para crear más conciencia y aumentar la capacidad en la evaluación de las opciones y los cambios normativos correspondientes, y con miras a crear capacidad institucional para formular y aplicar esas políticas. Nueve países se beneficiaron directamente del proyecto: Angola, Argelia, Botswana, Jamaica, Namibia, Panamá, República Dominicana, Túnez y Zambia. El proyecto elaboró marcos de política comercial para cada país beneficiario y celebró talleres de validación en siete países. También organizó dos talleres interregionales y preparó un manual para resumir las enseñanzas adquiridas y las mejores prácticas.

14. La evaluación llegó a la conclusión de que el proyecto era sumamente importante y que el equipo del proyecto había adoptado las medidas apropiadas para adaptar el diseño del proyecto durante su período de ejecución para armonizarlo con los cambiantes contextos mundiales en los ámbitos del comercio y el desarrollo (en particular, la agenda de desarrollo sostenible para después de 2015 y el repentino aumento del interés por la integración comercial regional entre los países africanos). Con respecto al criterio de eficacia de la evaluación, las principales actividades se realizaron como estaba previsto y el proyecto superó su alcance, tanto geográficamente como en cuanto a su conclusión mucho antes del plazo establecido. La retroinformación de los participantes confirmó la gran satisfacción con los talleres, pese a que muchos entrevistados expresaron escepticismo en el sentido de que el personal de los ministerios de comercio estuviera mejor equipado después de la intervención. La evaluación confirmó que el proyecto había sido eficaz en cuanto al respeto del plazo y el presupuesto, con algunos problemas como la demora entre la aprobación del proyecto y la asignación de los fondos, así como la introducción de Umoja. En cuanto a la sostenibilidad, la evaluación consideró que había indicios de que las recomendaciones resultantes de los marcos de política comercial establecidos se estaban incorporando en los regímenes comerciales en cuatro países destinatarios; además, la UNCTAD ya había recibido cuatro solicitudes de asistencia complementaria. En general, los entrevistados expresaron estar satisfechos con el nivel de implicación nacional respecto a la labor llevada a cabo por el proyecto, así como su confianza en que algunas recomendaciones se implementasen en sus respectivos países. La evaluación examinó las cuestiones de la igualdad de género y la incorporación de los derechos humanos y no encontró ninguna recomendación en los documentos marco de política comercial que

abordara explícitamente la igualdad de género, si bien el equipo del proyecto había tenido en cuenta la representación femenina en la selección de los participantes. Aunque ni la incorporación de la cuestión del género ni los derechos humanos en la política comercial eran un objetivo del proyecto, el tratamiento de las cuestiones de equidad a las que se enfrentaban las poblaciones vulnerables se abordaba claramente en algunos documentos marco de política comercial. En cuanto a las relaciones de asociación y las sinergias, la evaluación señaló que el proyecto brindaba oportunidades de diálogo entre los sectores público y privado y de establecimiento de relaciones entre los funcionarios de los distintos ministerios y con las entidades regionales. La evaluación subrayó la estrecha conformidad existente entre el proyecto y las orientaciones adoptadas por los períodos de sesiones 13º y 14º de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y el Desarrollo.

15. Basándose en las conclusiones, los evaluadores formularon las siguientes recomendaciones a la UNCTAD: a) asignar más recursos a la labor de averiguación de antecedentes en el país destinatario al concebir nuevos proyectos, especialmente en lo que respecta a las lagunas en materia de capacidad existentes; b) elaborar un marco de resultados de proyectos que responda a las necesidades existentes de las Naciones Unidas y pueda ser puesto en práctica por el equipo del proyecto, especialmente en lo relativo a los indicadores de logros y la utilización de terminología de gestión basada en los resultados; c) asegurarse de que los proyectos reciban personal y recursos presupuestarios suficientes para realizar debidamente las tareas de supervisión y evaluación, particularmente el establecimiento de una cadena de retroinformación para la gestión del proyecto, en vez de una pronunciada dependencia de la evaluación final del proyecto; d) encomendar una evaluación posterior al proyecto para determinar los efectos de sus iniciativas de política comercial orientada al desarrollo y su contribución a los progresos realizados en la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y los Objetivos de Desarrollo Sostenible; e) elaborar en la etapa de concepción del proyecto una estrategia de comunicaciones que se ajuste al objetivo del proyecto y permita atender necesidades más amplias; y f) mejorar la comunicación con los consultores nacionales para lograr que comprendan cabalmente las expectativas del organismo y las cuestiones intersectoriales.

## II. Enseñanzas adquiridas

16. La evaluación desempeña un papel fundamental al contribuir al mejoramiento de los efectos y resultados del apoyo que presta la UNCTAD a los Estados miembros en sus esfuerzos destinados a aplicar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Guiándose por los principios del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y las normas y estándares actualizados recientemente, la secretaría está empeñada en tratar de incrementar la utilización de la evaluación y mejorar la toma de decisiones y la rendición de cuentas basadas en pruebas. Las evaluaciones ofrecen un enfoque integral, sistemático, transparente y objetivo que permite evaluar el rendimiento de los programas y la labor de la UNCTAD. La secretaría señala a todas las partes interesadas la importancia de aplicar estas enseñanzas a la planificación de los programas y la toma de decisiones estratégicas.

17. Las enseñanzas adquiridas a partir de las anteriores evaluaciones de las actividades de la UNCTAD (resumidas en los documentos TD/B/WP/280, TD/B/WP/273, TD/B/WP/263 y TD/B/WP/254) siguen siendo referencias recomendadas para los administradores de programas y oficiales de proyectos en la concepción y gestión de sus programas y proyectos. El presente informe se centra en las enseñanzas adquiridas que se han extrapolado de las cuatro evaluaciones llevadas a cabo en el período objeto de informe.

### Enseñanzas adquiridas en materia de concepción de proyectos

18. En la concepción de todos los proyectos se deberían incorporar enfoques programáticos y consideraciones de sostenibilidad para alcanzar resultados a medio y largo plazo en el plano institucional. Queda claro que algunas intervenciones experimentales con presupuestos limitados no pueden abarcar todo el ciclo de vida de tal enfoque. Sin embargo, en la concepción de los proyectos se debería anticipar la necesidad de un apoyo continuo hasta que se alcance el objetivo y considerar debidamente estrategias de salida. Un apoyo y

unos recursos focalizados en un número menor de países pueden aumentar la intensidad de las actividades que pueden ofrecerse en el marco de los limitados presupuestos de proyectos de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Por otra parte, la sostenibilidad de las acciones en los planos nacional y regional como actividades de seguimiento de proyectos concretos debe considerarse y anticiparse en la etapa de concepción.

19. Una atención adecuada y una financiación orientada a la supervisión y la evaluación son fundamentales para garantizar un ciclo de retroinformación a la gestión del proyecto, y la excesiva dependencia de la evaluación final del proyecto no es suficiente a este fin. Se deberían concebir indicadores simples y mensurables con fines de supervisión y presentación de informes. Además, se debería procurar con pragmatismo vincular las intervenciones de programas y proyectos a las actividades de toda la UNCTAD destinadas a apoyar la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Las recientes iniciativas de la UNCTAD destinadas a mejorar la gestión basada en los resultados en sus pilares de cooperación técnica e investigación y análisis se orientan en la dirección correcta.

20. La incorporación de la cuestión del género debería ser un tema intersectorial en la concepción de los proyectos y programas. La integración intersectorial implica que las consideraciones de igualdad de género abarquen las actividades de investigación y análisis, los servicios de asesoramiento suministrados a los países beneficiarios, las reuniones y las sesiones de capacitación que agrupan a expertos y beneficiarios, y los estudios de países, el asesoramiento en materia de políticas, los planes de acción y las estrategias de implementación que se ofrecen a los países beneficiarios. Incluso en los casos en que los programas y proyectos se han concebido sin tener en cuenta la igualdad de género, siempre existe la posibilidad de integrar esta cuestión en la etapa de ejecución de los proyectos.

21. Según se establece en las Normas y estándares revisados del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, que se pusieron en vigor en julio de 2016, todas las evaluaciones de las Naciones Unidas deben incorporar un enfoque basado en los derechos humanos. Dados los mandatos de la UNCTAD, esto se traduce, entre otras cosas, en un enfoque de desarrollo económico inclusivo basado en la equidad que entraña el objetivo de que nadie quede rezagado (naciones, poblaciones y sectores de la sociedad, especialmente los grupos vulnerables y a los que es difícil acceder, incluidas las mujeres). La equidad y el desarrollo inclusivo forman parte del núcleo del mandato de la UNCTAD y, al igual que la igualdad de género, incorporar metas en materia de adelanto de los derechos humanos y la equidad en la concepción de los proyectos debería ser una consideración fundamental.

22. Debe prestarse la debida atención al fomento de la capacidad, cuestión compleja que lleva tiempo y depende de cada situación. La necesaria adaptación de un proyecto para ajustarse a las características del país destinatario debería incluir una adecuada averiguación de cuestiones tales como la capacidad del interlocutor y los medios disponibles para hacer frente a las lagunas en materia de capacidad. Además, los servicios de asesoramiento y las actividades de capacitación deben recibir los recursos apropiados y suministrarse de manera creativa para fomentar cabalmente la capacidad y apoyar la reforma de las políticas comerciales orientadas al desarrollo.

### **Enseñanzas adquiridas en materia de ejecución de proyectos**

23. Los evaluadores alientan a la UNCTAD a cooperar sistemáticamente con los asociados internacionales, regionales y nacionales para complementar la competencia especializada de la UNCTAD y sustentar los resultados de los programas y proyectos. La continua expansión de las relaciones de asociación para incluir al sector privado y la sociedad civil, especialmente a la luz de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, puede generar economías de escala. Las oficinas externas sobre el terreno pueden ayudar a la UNCTAD a llegar a sus beneficiarios. La presencia de una oficina regional en Addis Abeba ha sido ventajosa para un proyecto recientemente concluido, al impulsar las relaciones de trabajo con la Unión Africana y la Comisión Económica para África y canalizar las peticiones de los Estados miembros.

24. La ejecución de proyectos plurianuales de cooperación técnica en un gran número de países requiere equipos de proyecto comprometidos y un entorno institucional que fomente una gestión flexible que permita introducir correcciones durante la ejecución. Este enfoque

permite una adaptación adecuada de las estrategias destinadas a atender las necesidades de los diversos contextos nacionales en materia de creación de capacidad y hacer frente al dinamismo del comercio y el desarrollo, la complejidad de la cooperación para el desarrollo y las diversas limitaciones internas y externas a la intervención.

25. La capacitación es un proceso fundamental y continuo en el contexto de las negociaciones comerciales. La UNCTAD debería considerar la posibilidad de organizar sesiones de capacitación previas a las negociaciones o reuniones técnicas, ya que mejoran la calidad de los documentos finales de las intervenciones. Además, debería prestarse más atención a los perfiles de los participantes en la capacitación para garantizar la utilidad y la sostenibilidad.

26. Los Estados miembros prefieren los documentos de política que presentan una breve síntesis y han demostrado ser extremadamente útiles para las negociaciones comerciales. También es importante que la UNCTAD se asegure de que se celebren suficientes consultas y debates previos a la validación sobre los documentos producidos mediante sus proyectos antes de presentarlos y validarlos oficialmente durante los talleres de validación.

27. Por último, por mucho empeño en la planificación, el esfuerzo y la creatividad que se hayan puesto en los proyectos, los factores sistémicos existentes en el sistema de las Naciones Unidas seguirán actuando como limitaciones internas al rendimiento de los proyectos hasta que se resuelvan en los niveles superiores. Ejemplos de esas limitaciones son los sistemas Inspira y Umoja y la práctica de las Naciones Unidas de asignar presupuestos para servicios de consultoría inferiores a las tarifas del mercado.

### **III. Plan de Evaluación para 2018-2020**

28. El Grupo de Trabajo sobre el Marco Estratégico y el Presupuesto por Programas cumple una importante función de supervisión al examinar cada año las evaluaciones externas de los programas y proyectos de la UNCTAD. El tema de la evaluación suele definirse con arreglo a un plan trienal de evaluación aprobado por la Junta de Comercio y Desarrollo. Las evaluaciones de los subprogramas aprobados por los Estados miembros suele realizarlas principalmente en el primer trimestre del año un equipo de evaluación integrado por un evaluador profesional con el apoyo de dos representantes de los Estados miembros de la UNCTAD que participan en las evaluaciones a título personal y que aportan a las evaluaciones conocimientos técnicos, puntos de vista y experiencias únicos en su género. En función de la naturaleza y el alcance de la labor de un subprograma y del presupuesto disponible, se puede adoptar la decisión, en la etapa de contratación del evaluador profesional (jefe de equipo), de asignar además un evaluador asociado, con el fin de disponer así de una cobertura completa en materia de conocimientos especializados y experiencia relacionados con las cuestiones sustantivas del subprograma. Los equipos de evaluación suelen presentar sus informes en la reunión del Grupo de Trabajo que se celebra en el tercer trimestre del año.

29. De conformidad con la decisión aprobada por la Junta de Comercio y Desarrollo en su 59º período de sesiones con respecto a las medidas destinadas a reforzar la gestión basada en los resultados y la evaluación de los programas de trabajo, en su 63º período de sesiones el Grupo de Trabajo acordó la aplicación experimental del enfoque de garantizar las evaluaciones sistemáticas de los subprogramas de la UNCTAD. Así pues, el Grupo de Trabajo examinó la evaluación externa del subprograma 1 en 2013, del subprograma 2 en 2014 y del subprograma 3 en 2015.

30. Con arreglo a la práctica establecida, a raíz de la decisión 2003/7 del Grupo de Trabajo, de 19 de septiembre de 2003 (véase el documento TD/B/50/12-TD/B/WP/169, cap. I, secc. B), de invitar a la secretaría a proponer futuros planes de evaluación, la secretaría propuso un plan de evaluación para 2016-2018 para ser examinado por los Estados miembros en el 71º período de sesiones del Grupo de Trabajo, en 2015. A fin de completar el ciclo de evaluaciones de subprogramas, los Estados miembros aprobaron el plan de evaluación para 2016-2018, con el examen del subprograma 4 previsto en 2017 y del subprograma 5 en 2018.



31. Al culminar el primer ciclo de evaluaciones de subprogramas en 2018, la secretaría propone el mantenimiento del enfoque de evaluaciones de subprogramas, empezando con la evaluación del subprograma 1 en 2019.

#### **Plan de Evaluación para 2018-2020**

<i>Año</i>	<i>Título</i>
2018	Evaluación externa del subprograma 5: África, países menos adelantados y programas especiales
2019	Evaluación externa del subprograma 1: Globalización, interdependencia y desarrollo
2020	Año de conferencia – el Grupo de Trabajo no examinará ninguna evaluación externa

#### **IV. Búsqueda de una modalidad sostenible de financiación de las evaluaciones en la UNCTAD**

32. Las evaluaciones solicitadas por los Estados miembros solían ser financiadas por un proyecto de fondo fiduciario titulado “Fortalecimiento de la gestión basada en los resultados de los programas de la UNCTAD”, que contaba con el apoyo del Gobierno de Noruega<sup>6</sup>. Sin embargo, a finales de 2015 no se habían recibido nuevas contribuciones voluntarias para las evaluaciones. Por consiguiente, la secretaría se ha comprometido a financiar con los recursos existentes las necesidades financieras mínimas para el plan de evaluación aprobado.

33. Para garantizar una función de evaluación más consistente que aporte un apoyo más sostenido a los continuos esfuerzos de mejoramiento, se invita a los Estados miembros a apoyar las evaluaciones mediante contribuciones extrapresupuestarias. Estas se utilizarán para aumentar el número y ampliar la cobertura de las evaluaciones en la UNCTAD, llevar adelante las iniciativas destinadas a fortalecer la cultura de evaluación y responder a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

34. Se invita al Grupo de Trabajo a presentar sus conclusiones y recomendaciones a la Junta de Comercio y Desarrollo.

<sup>6</sup> Para ayudar a la UNCTAD a fortalecer la gestión de los programas de trabajo basada en los resultados, en octubre de 2004 el Gobierno de Noruega empezó a suministrar fondos mediante este proyecto de fondo fiduciario. El principal objetivo del proyecto era aumentar la eficacia de las actividades de la UNCTAD y la gestión basada en los resultados mediante un informe anual, evaluaciones detalladas de los programas y la coordinación interinstitucional. El proyecto tenía un presupuesto inicial de 213.980 dólares de los Estados Unidos. El Gobierno de Noruega mantuvo su apoyo al proyecto; en 2004-2014, el total de fondos recibidos fue de 1.123.892 dólares de los Estados Unidos.