



Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo

Distr. general
29 de julio de 2024
Español
Original: inglés

Junta de Comercio y Desarrollo
Grupo de Trabajo sobre el Plan del Programa
y la Ejecución del Programa
88º período de sesiones
Ginebra, 7 a 11 de octubre de 2024
Tema 4 a) del programa provisional

Evaluación de las actividades de la UNCTAD: panorama general

Informe de la Secretaria General de la UNCTAD

Introducción

1. En el presente informe se ofrece un panorama general de las actividades de evaluación independiente realizadas en la UNCTAD entre julio de 2023 y junio de 2024. En el capítulo I se presentan los resultados de cinco evaluaciones de proyectos y programas de la UNCTAD; en el capítulo II, una síntesis de las enseñanzas extraídas de las evaluaciones; en el capítulo III, información actualizada sobre otros asuntos y actividades de evaluación; y en el capítulo IV, el plan de evaluación para el período comprendido entre julio de 2024 y junio de 2025. El objetivo del informe es rendir cuentas a los Estados miembros de la UNCTAD y consolidar las enseñanzas extraídas y las buenas prácticas para la toma de decisiones y la planificación futura, promoviendo la retroalimentación de la evaluación y los circuitos de aprendizaje.

2. Las evaluaciones se realizan con arreglo a la política de evaluación de la UNCTAD¹, que explica los conceptos clave de la evaluación, establece los principios rectores, esboza el marco institucional y las principales funciones y responsabilidades en materia de evaluación y delinea los procesos y mecanismos de evaluación. La política de evaluación abarca todos los programas e iniciativas con cargo al presupuesto ordinario y los proyectos financiados con fuentes extrapresupuestarias que ejecuta la UNCTAD. El custodio de la política de evaluación es la Unidad de Evaluación Independiente de la UNCTAD. La Unidad de Evaluación Independiente está bajo la autoridad de la Secretaria General, por conducto del Vicesecretario General, y está compuesta por dos funcionarios profesionales. El Jefe de la Unidad puede informar sobre cuestiones de evaluación directamente a aquellos que encargaron la evaluación y a los órganos directivos o rectores, sin ninguna influencia indebida de ninguna de las partes.

¹ Véase https://unctad.org/system/files/information-document/osg_evaluationpolicy2023_en.pdf.



I. Resumen de los resultados de la evaluación

3. Entre julio de 2023 y junio de 2024, se completaron cinco evaluaciones externas independientes de los siguientes proyectos y programas de la UNCTAD:

a) Estrategias con base empírica y coherencia normativa sobre la economía y el comercio de los océanos (financiado por la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo);

b) Iniciativa global para el resurgimiento pospandémico del sector de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (financiado por la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo);

c) Conectividad del transporte y el comercio en la era pandémica (financiado por la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo);

d) Aprovechamiento del potencial comercial y empresarial de los productos del biocomercio azul para promover medios de vida sostenibles y la conservación de la biodiversidad marina en determinados países de la Organización de Estados del Caribe Oriental (financiado por la Unión Europea, a través de la Comisión de la Organización de Estados del Caribe Oriental);

e) Subprograma 3 de la UNCTAD sobre comercio internacional y productos básicos (financiado con cargo al presupuesto ordinario).

4. Los objetivos de las evaluaciones eran valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible, la pertinencia, la coherencia, la eficiencia, la eficacia (incluido el impacto) y la sostenibilidad de los proyectos y programas de la UNCTAD, así como la forma en que integran las cuestiones transversales, y extraer conclusiones de la labor realizada, formular recomendaciones sobre las mejoras necesarias e identificar las enseñanzas extraídas y las buenas prácticas, con el fin de alimentar la toma de decisiones y la planificación futura. A continuación se presentan en detalle las conclusiones, recomendaciones y lecciones extraídas de las evaluaciones.

A. Proyecto: Estrategias con base empírica y coherencia normativa sobre la economía y el comercio de los océanos

5. El proyecto, financiado por la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo, se ejecutó entre febrero de 2018 y julio de 2022 con un presupuesto de 650.000 dólares. El objetivo del proyecto era fomentar la capacidad de los países costeros en desarrollo, en particular los pequeños Estados insulares en desarrollo, para elaborar, adoptar y aplicar estrategias con base empírica y coherencia normativa destinadas a promover el comercio sostenible de productos y servicios. La UNCTAD y la División de Asuntos Oceánicos y del Derecho del Mar de la Oficina de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas, con sede en Nueva York, ejecutaron el proyecto en forma conjunta.

6. En el marco del proyecto se prestó apoyo a Barbados, Belice y Costa Rica para ayudarles a obtener beneficios económicos derivados de la utilización sostenible de los recursos marinos, con arreglo a la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar, marco jurídico por el que deben regirse todas las actividades que se realicen en los mares y los océanos. Para cada uno de los tres países beneficiarios, se redactó un informe en el que se analizaban los pilares económico, ambiental, social, científico y de gobernanza de la economía de los océanos. Las recomendaciones formuladas en los informes y los planes de acción para su aplicación se validaron posteriormente en talleres nacionales y regionales con las partes interesadas en los proyectos.

7. La evaluación constató que el proyecto se ajustaba a las políticas y los marcos de desarrollo nacionales de los países beneficiarios. Los objetivos del proyecto correspondían a las necesidades y las prioridades en materia de desarrollo definidas por esos países. Los Gobiernos nacionales participaron activamente en la selección de estrategias para sectores clave de la economía de los océanos, teniendo cuidado de seguir un enfoque impulsado por la demanda. El proyecto también se complementó y se coordinó con otras iniciativas

impulsadas por organizaciones como la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, el Banco Mundial y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que trabajan junto a la UNCTAD sobre diversos aspectos de la biodiversidad marina, la economía azul y la gestión costera. El proyecto contribuyó en gran medida a los avances hacia la consecución del Objetivo de Desarrollo Sostenible 14, al hacer hincapié en el uso sostenible de los océanos y los recursos marinos. Desde la conclusión del proyecto, otros 18 países han manifestado su interés en elaborar estrategias de ese tipo.

8. El proyecto alcanzó o superó la mayor parte de las metas a corto plazo establecidas en su marco de resultados. Los participantes en los talleres indicaron que comprendían mejor los principios y las obligaciones principales dimanantes de la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar en lo relativo al desarrollo de los sectores de la economía de los océanos, y la manera de elaborar y aplicar las estrategias relativas a la economía de los océanos. Sin embargo, se indicó en la evaluación que en Belice, y en menor medida en Barbados, no se disponía de los conjuntos de datos necesarios para la elaboración de los documentos de antecedentes y de trabajo del proyecto, lo cual perjudicó la entrega de esos productos. La UNCTAD tuvo que realizar una labor de investigación adicional que no estaba prevista para subsanar algunas de esas carencias de datos.

9. De la evaluación se desprende que había una sólida relación de trabajo entre la UNCTAD y la División de Asuntos Oceánicos y del Derecho del Mar. Se mantenía una comunicación regular con las partes interesadas en el proyecto y se difundían sistemáticamente los productos resultantes de los proyectos. A pesar de algunos retrasos, debidos, por ejemplo, a la pandemia o a la lentitud de los beneficiarios al adoptar decisiones, el proyecto alcanzó un 97 % de ejecución financiera y obtuvo los resultados previstos.

10. En la evaluación se indicó que, como el marco de resultados no preveía indicadores relativos a resultados a mediano y largo plazo (por ejemplo, sobre la ejecución de los planes de acción o los efectos en la economía), esos datos no se recopilaban sistemáticamente. Habida cuenta de que los proyectos de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo son, por naturaleza, proyectos a corto plazo y a pequeña escala, y que sus objetivos deben ser alcanzables en el período que duren los proyectos, el seguimiento y la evaluación de los resultados a mediano y largo plazo solo pueden realizarse si el proyecto forma parte del marco general de resultados de la división y/o de la UNCTAD, o si, más adelante, se hacen evaluaciones de seguimiento de los proyectos de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

11. Aun así, la evaluación concluyó que cabía prever que los resultados del proyecto se mantuvieran hasta después de su conclusión en vista de la implicación de los países beneficiarios. Barbados ha demostrado particular determinación de sacar partido de los resultados del proyecto, para lo cual está aplicando algunas recomendaciones. En la medida de lo posible se incorporaron en el proyecto medidas que promovieran su sostenibilidad, por ejemplo el fortalecimiento de los conocimientos y la capacidad de las organizaciones beneficiarias y la difusión a gran escala de los resultados del proyecto a destinatarios multilaterales, regionales y nacionales mediante la publicación de noticias, comunicados de prensa y videos.

12. Sobre la base de estas constataciones, en la evaluación se recomendó que:

a) Se evaluara la calidad de los documentos y la disponibilidad de datos durante la etapa de planificación, y se las utilizara como criterios de selección de proyectos con base empírica;

b) Se definieran y se dieran a conocer desde el principio los hitos en el avance del proyecto, sus resultados y las atribuciones de las partes interesadas, para manejar las expectativas y lograr una ejecución fluida, sobre todo cuando hubiera una amplia gama de partes interesadas;

c) Se velara por que hubiera indicadores claros y sistemas eficaces de seguimiento y evaluación para medir los resultados inmediatos, intermedios y a largo plazo del proyecto, incluidos los posteriores a la conclusión del proyecto.

B. Proyecto: Iniciativa global para el resurgimiento pospandémico del sector de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas

13. El proyecto, financiado por la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo, se ejecutó de mayo de 2020 a junio de 2022 con un presupuesto de 4.490.500 dólares. Se trata de uno de cinco proyectos interinstitucionales puestos en marcha a través de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo para hacer frente a la crisis de la pandemia por enfermedad por coronavirus (COVID-19)². La UNCTAD encabezó tres de los cinco proyectos. Este proyecto en concreto tenía por objetivo reforzar la resiliencia de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas de los países en desarrollo y las economías en transición, y, de ese modo, mitigar las consecuencias económicas y sociales de la pandemia de COVID-19, mediante la elaboración y la aplicación de herramientas de fomento de la capacidad destinadas a los Gobiernos y a las microempresas y las pequeñas y medianas empresas. Ejecutado conjuntamente por la UNCTAD, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, la Comisión Económica para África, la Comisión Económica para Europa, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico, y la Comisión Económica y Social para Asia Occidental, el proyecto sacó partido de las ventajas comparativas y los mandatos de esas entidades. La UNCTAD era la principal entidad coordinadora del proyecto. La ejecución del proyecto y la entrega del financiamiento se hicieron en tres etapas: la fase 1, de mayo a junio de 2020, la fase 2, de julio a diciembre de 2020, y la fase 3, de enero de 2021 a junio de 2022.

14. Con arreglo al Marco de Políticas de Fomento de la Iniciativa Empresarial, de la UNCTAD, las actividades del proyecto se organizaron en cinco grupos temáticos, cada uno de ellos correspondiente a esferas críticas de la recuperación de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas: movilización de los ecosistemas empresariales, simplificación de los trámites de inscripción de las empresas en los registros mercantiles, ampliación del acceso al financiamiento y a conocimientos financieros básicos, aumento del acceso a la tecnología y la innovación y facilitación del acceso a los mercados. Las actividades del proyecto se centraron en la creación de un ecosistema empresarial favorable mediante la mejora de los entornos reglamentarios, la facilitación del acceso a la innovación, la tecnología, el financiamiento y los mercados, y en la inclusión de los grupos vulnerables como las mujeres y los trabajadores del sector informal.

15. La evaluación constató que el proyecto, que se ejecutó tras la debida evaluación de las necesidades y el impacto, había atendido las necesidades de los Gobiernos y las microempresas y las pequeñas y medianas empresas. Las intervenciones evaluadas estaban basadas en los resultados de trabajos anteriores y en solicitudes específicas de los Estados miembros, y, en muchos casos, complementaban actividades ya existentes o se habían coordinado con estas. Se preveían resultados a la medida de los usuarios destinatarios y los beneficiarios, a pesar de las dificultades debidas a las restricciones derivadas de la COVID-19 y la diversidad de los mandatos y la capacidad de las entidades de las Naciones Unidas encargadas de la ejecución. La ejecución por etapas permitió una gestión adaptable y la introducción de actividades nuevas, gracias a lo cual el proyecto no perdió nada de su relevancia.

16. La coordinación del proyecto fue compleja y difícil, puesto que estaba a cargo de 7 entidades de las Naciones Unidas, estaba destinado a 96 países beneficiarios y debía dar lugar a 100 productos, algunos de los cuales consistían en múltiples actividades. Las entidades de las Naciones Unidas encargadas de la ejecución opinaron que el proyecto era complejo y que resultaba difícil hacer un seguimiento de las actividades sobre las que no tenían control directo. Aun así, se indicó que, globalmente y habida cuenta de las circunstancias y los recursos disponibles, la coordinación había sido buena. El proyecto se benefició de la dirección de la UNCTAD y el apoyo activo del equipo directivo del programa de la Cuenta para el Desarrollo. La Sección de Presupuestos y Financiamiento de Proyectos

² De conformidad con la [resolución 74/270 de la Asamblea General, titulada “Solidaridad mundial para luchar contra la enfermedad por coronavirus de 2019 \(COVID-19\)”](#) y el [Marco de las Naciones Unidas para la Respuesta Socioeconómica Inmediata ante la COVID-19](#).

de la UNCTAD se encargó de la supervisión financiera, y el coordinador de proyectos hizo el seguimiento de la ejecución utilizando un tablero de control. La evaluación señaló que con más recursos para la coordinación y el seguimiento se habrían podido aumentar más aún la eficiencia. Algunas partes interesadas en el proyecto expresaron dudas en cuanto al valor añadido de una respuesta mundial, en comparación con el de las respuestas interregionales o regionales. Además, las entidades de las Naciones Unidas encargadas de la ejecución estaban en mejores condiciones para apoyar cambios a mediano y largo plazo en las políticas que para responder a las crisis en forma inmediata.

17. El proyecto alcanzó el 85 % de los resultados previstos, con avances claros en el fomento de las capacidades nacionales, la resiliencia de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, y el acceso al financiamiento, la innovación y los mercados. Se constató:

a) Un aumento de la capacidad de los países para formular y aplicar políticas que faciliten una iniciativa empresarial ecológica, resiliente e inclusiva y promuevan a las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (por ejemplo, mediante la adopción de una estrategia revisada sobre la iniciativa empresarial en Seychelles, Sudáfrica y Uganda);

b) Un aumento de la resiliencia y la competitividad de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (por ejemplo, el 64,5 % de los participantes crearon un negocio nuevo después de participar en un curso de capacitación del programa Empretec³);

c) Una simplificación de los trámites de inscripción en el registro mercantil y formalización de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (mediante plataformas electrónicas en El Salvador, Benin, el Camerún y Malí);

d) Un mayor acceso al financiamiento, incluida la adquisición de conocimientos financieros básicos (por ejemplo, el 97 % de los participantes en los cursos de formación indicaron que habían adquirido mayores conocimientos en materia de contabilidad y elaboración de informes y una mayor capacidad para gestionar recursos financieros);

e) Un mayor acceso de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas a la innovación y la tecnología (entre otras cosas mediante actividades de fomento de la capacidad en tecnologías verdes para las pequeñas y medianas empresas de África Meridional);

f) Un mayor acceso a los mercados locales, regionales e internacionales mediante la digitalización y la adquisición de conocimientos sobre medidas no arancelarias (por ejemplo, estudios de casos sobre competencia en el Brasil, Sudáfrica y Tailandia, y seminarios web y cursos sobre pequeñas y medianas empresas y política de competencia para funcionarios públicos).

18. En el proyecto se evitaron los solapamientos entre la labor de las distintas entidades encargadas de su ejecución y se contribuyó al intercambio de conocimientos y la ampliación de su difusión. Aunque se logró, en cierta medida, generar sinergias, resultó difícil alcanzar resultados conjuntos. Algunas de las partes interesadas opinaron que el proyecto no se había basado en una teoría del cambio coherente y consistía más en una compilación de actividades que en una intervención concertada. Hubo poca colaboración entre las entidades encargadas de la ejecución y otras entidades de las Naciones Unidas, como los equipos en los países. A pesar de ello, las partes interesadas de los países opinaron que el proyecto era complementario a los de otras entidades de las Naciones Unidas.

19. La adición de más funciones a las herramientas de gobierno electrónico, la ampliación de los cursos de formación a más países y la concertación de acuerdos para aplicar las recomendaciones formuladas en el proyecto son sólidas pruebas de la sostenibilidad de los resultados del proyecto. Los beneficiarios indicaron que aplicaban los conocimientos y las aptitudes que habían adquirido en su trabajo diario, incorporando las cuestiones relativas a las microempresas y las pequeñas y medianas empresas en la elaboración de políticas o aportando mejoras a la gestión, el rendimiento, los resultados y, por ende, la resiliencia de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas. La falta de recursos financieros, la necesidad de mentorías de seguimiento y un entorno empresarial poco favorable ponían en

³ Véase <https://unctad.org/topic/enterprise-development/Empretec>.

entredicho la sostenibilidad del proyecto. Globalmente, la concepción del proyecto se ajustaba a los marcos de derechos humanos e igualdad de género de las Naciones Unidas. El componente de la UNCTAD relativo a las mujeres y el comercio transfronterizo constituía un ejemplo de buenas prácticas en cuanto al diseño y la aplicación de intervenciones que tuvieran en cuenta las necesidades de las mujeres vulnerables a uno y otro lado de las fronteras. Por lo demás, en la práctica, esos aspectos escasamente se tuvieron en cuenta, por lo que apenas se documentaron. Hay pocos indicios del alcance de las actividades del proyecto, la participación en ellas de personas con discapacidad u otros grupos vulnerables y el impacto de las actividades en esas personas.

20. La evaluación concluyó que el proyecto había contribuido considerablemente a la resiliencia y el desarrollo de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas en los países receptores y aconsejó que se estrechara la colaboración entre organismos y se incorporaran prácticas sostenibles en las iniciativas futuras. Concretamente, recomendó que:

a) Las entidades de las Naciones Unidas encargadas de la ejecución cartografiaran los componentes del marco de la política de fomento de la iniciativa empresarial y los alinearan para ayudar a las microempresas y las pequeñas y medianas empresas a recuperarse de la crisis, reforzando la colaboración y la coordinación de las políticas en todos los niveles;

b) La UNCTAD aprovechara el impulso del proyecto para seguir promoviendo el Marco de Políticas de Fomento de la Iniciativa Empresarial, facilitando el intercambio de conocimientos, organizando eventos y colaborando con otras entidades e iniciativas de las Naciones Unidas para apoyar a las microempresas y a las pequeñas y medianas empresas;

c) El equipo directivo del programa de la Cuenta para el Desarrollo creara un marco para evaluar los beneficios de los proyectos globales en comparación con los de los proyectos regionales, velando por que las respuestas estuvieran basadas en evaluaciones claras y adaptadas al contexto;

d) Las entidades de las Naciones Unidas encargadas de la ejecución produjeran un marco de resultados y un plan de seguimiento globales con objetivos específicos, resultados mensurables e indicadores que permitieran hacer un seguimiento eficaz del avance del proyecto;

e) Las entidades de las Naciones Unidas encargadas de la ejecución velaran por que se destinaran recursos suficientes a la coordinación del proyecto, la colaboración técnica y la consolidación de asociaciones, integrando estos aspectos en la concepción del proyecto y utilizando herramientas para un intercambio permanente de conocimientos.

C. Proyecto: Conectividad del transporte y el comercio en la era pandémica

21. El proyecto, financiado por la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo, en el marco de las actividades emprendidas para hacer frente a la COVID-19, se ejecutó de mayo de 2020 a junio de 2022 con un presupuesto de 5.565.000 dólares. Coordinado por la UNCTAD y ejecutado conjuntamente con las cinco comisiones regionales de las Naciones Unidas, el proyecto sobre conectividad del transporte y el comercio recibió financiamiento en tres etapas. El proyecto estuvo centrado la búsqueda de soluciones de comercio y transporte sin contacto, fluidas y colaborativas. Estaba destinado a los países menos adelantados, los países en desarrollo sin litoral y los pequeños Estados insulares en desarrollo.

22. El proyecto se organizó en tres grupos temáticos, cada uno encabezado por una entidad diferente de las Naciones Unidas. La Comisión Económica para Europa lideró el grupo A, sobre normas del comercio sin contacto; la UNCTAD dirigió el grupo B, sobre fomento de la capacidad de los actores del comercio y el transporte para facilitar flujos transfronterizos de comercio y transporte eficaces; y la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico encabezó el grupo C, sobre el fortalecimiento de la colaboración regional y sectorial para una mejor coordinación y mayor sinergia en la respuesta a la pandemia de COVID-19. En el proyecto participaron 15 equipos de las 6 entidades de ejecución.

23. La evaluación constató que las actividades del proyecto de conectividad del transporte y el comercio habían tenido un amplio alcance y 170 países se habían beneficiado del apoyo directo o de los seminarios web realizados en el marco del proyecto. El proyecto logró llegar a los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países en desarrollo sin litoral mediante intervenciones específicas. Los países beneficiarios, en su mayoría, quedaron satisfechos e indicaron que consideraban que el apoyo prestado era sumamente pertinente y se adecuaba a sus necesidades y solicitudes. El proyecto sobre la conectividad del transporte y el comercio produjo resultados concretos. Por ejemplo, un proyecto sobre la aplicación del Convenio Aduanero relativo al Transporte Internacional de Mercancías al Amparo de los Cuadernos TIR en su versión “electrónica”, es decir el sistema internacional eTIR, se puso en marcha a título experimental en Europa Oriental, Asia y África del Norte, y la primera transacción transfronteriza sin contacto de la historia del eTIR se realizó gracias al proyecto. Los principales actores aplicaron las normas del Centro de las Naciones Unidas de Facilitación del Comercio y las Transacciones Electrónicas. Por cuanto respecta a la conectividad del transporte inteligente, en el marco del proyecto sobre conectividad del transporte y el comercio se elaboraron directrices sobre el comercio y el transporte en tiempos de pandemia y se promovió una mayor atención a la resiliencia y la seguridad de cara al futuro.

24. En el proyecto sobre conectividad del transporte y el comercio se enmarcaron una serie de actividades de fomento de la capacidad en los países que consistieron en el desarrollo de sistemas de tecnología de la información, cursos de aprendizaje electrónico, seminarios web y otros mecanismos. Se aportaron mejoras al Sistema Aduanero Automatizado (SIDUNEA), el Sistema Automatizado para Envíos de Socorro de Emergencia y la base de datos sobre medidas no arancelarias que en el futuro podrán ayudar en gran medida a los países a afrontar las crisis. El curso sobre contratos comerciales internacionales obtuvo altos índices de satisfacción y los participantes indicaron que les había resultado útil para la elaboración de políticas. El programa de empoderamiento de los comités nacionales de facilitación del comercio se centró en la capacidad en materia de respuesta a las crisis y las cuestiones de igualdad de género e hizo públicas las funciones y responsabilidades de los miembros a través de la herramienta de la UNCTAD para el seguimiento de las reformas. La atención prestada a la resiliencia del transporte y el comercio incentivó a los Estados miembros a unirse para aprobar un programa de acción regional de desarrollo del transporte sostenible (2022-2026). Se logró estrechar la colaboración en el sector marítimo, los puertos de todo el mundo dieron a conocer lo que habían aprendido en materia de resiliencia y se impartió capacitación al personal y los directivos portuarios, lo que permitió que los puertos siguieran funcionando en tiempos de crisis.

25. Las estructuras de gobernanza y gestión del proyecto facilitaron su ejecución fluida, aunque los procesos de elaboración de informes y aprendizaje podrían haber sido más eficaces. Gracias a la flexibilidad de los presupuestos y los mecanismos de ejecución fue posible aprovechar las oportunidades que fueron surgiendo y mitigar los riesgos. El enfoque en tres etapas de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo y la flexibilidad de las asignaciones presupuestarias permitieron utilizar los recursos con mayor eficiencia pero la imprevisibilidad del alcance y el financiamiento globales del proyecto complicó la planificación. La evaluación destacó la importancia de un liderazgo fuerte y de la confianza entre las entidades de ejecución. La coordinación de la labor de 15 equipos en 6 entidades diferentes había sido compleja pero había fomentado una colaboración más estrecha. Las actividades conjuntas habían consistido sobre todo en intervenciones a pequeña escala en apoyo de proyectos más grandes ya existentes, y no tanto en grandes iniciativas nuevas. A pesar de lo limitado de la acción y los resultados conjuntos, el proyecto aumentó el interés por una colaboración interinstitucional en el futuro.

26. El marco de resultados del proyecto se definió en forma vaga y no dejó de evolucionar durante la ejecución. Reflejaba en gran medida las metas a corto plazo definidas y formuladas por cada una de las entidades del proyecto y no resultados conjuntos. El sitio web desarrollado en el marco del proyecto sobre conectividad del transporte y el comercio dio mayor visibilidad al proyecto y, tras la finalización del proyecto, sigue siendo un instrumento útil para la difusión de información. La sostenibilidad sigue siendo un reto, que exige mayor implicación nacional y más financiamiento. Por ejemplo, se elaboraron directrices sobre la conectividad del transporte inteligente pero su aplicación se dejó en gran medida en manos

de los Estados miembros debido a que los recursos disponibles para el seguimiento eran limitados. El proyecto sobre la conectividad del transporte y el comercio generó una demanda de asistencia técnica y colaboración continuas, para lo cual algunas entidades consiguieron fondos suplementarios. Además, la modalidad de trabajo híbrida (con reuniones tanto en línea como presenciales) establecida durante el proyecto sobre la conectividad del transporte y el comercio sigue aprovechándose en los nuevos proyectos.

27. La documentación del proyecto sobre la conectividad del transporte y el comercio refleja los principios de las Naciones Unidas relativos a la inclusividad, la incorporación sistemática de la perspectiva de género y los derechos humanos. Fue difícil lograr una representación de género equilibrada en los eventos realizados en ámbitos dominados por los hombres, como la tecnología de la información y las comunicaciones y el transporte. Los cursos en línea permitieron una mayor inclusión y varios participantes destacaron este aspecto indicando que daban la oportunidad de colaborar con más mujeres. En la mayor parte de los casos se recopiló información desglosada por sexo sobre los participantes. Sin embargo, hubo pocos ejemplos concretos de aplicación en la práctica de criterios de igualdad de género y en muchas actividades se desaprovechó la oportunidad de destacar el género como importante parámetro del transporte y el comercio.

28. En general, el proyecto sobre la conectividad del transporte y el comercio logró los resultados previstos, pero los beneficios de la ampliación del alcance del proyecto resultan menos evidentes. Las actividades coordinadas y complementarias entre varios organismos no ocurren naturalmente, debido en parte a diferencias arraigadas entre los modelos institucionales de las entidades del proyecto, los países destinatarios, lo limitado del tiempo y los recursos disponibles, etc. Es necesario fomentarlas estableciendo metas e indicadores transversales e interinstitucionales. Con los cursos en línea y los seminarios web se logró un alcance más amplio, pero se necesitan aptitudes especializadas para mantener la calidad de esas actividades.

29. Sobre la base de estas constataciones, en la evaluación se formularon cuatro recomendaciones:

a) Seguir impulsando proyectos conjuntos a través de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo: deben incentivarse las iniciativas de colaboración entre organismos o entidades sobre cuestiones relativas al nexo entre el comercio y el transporte a fin de lograr resultados mejores y más holísticos para los países a través de actividades conjuntas bien planificadas;

b) Seguir proporcionando orientación y apoyo operacionales mediante la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo: las entidades encargadas de la ejecución necesitan una orientación más clara sobre la elaboración, la supervisión y la evaluación de proyectos conjuntos para hacerlos más eficaces y reforzar el aprendizaje;

c) Para la UNCTAD y las comisiones regionales, reforzar la conectividad interna y regional entre las entidades con miras a focalizar la atención en el nexo entre el comercio y el transporte y contribuir a la calidad;

d) Para la UNCTAD y las comisiones regionales, promover la igualdad de género y los derechos humanos: velar por que en los proyectos de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo se definan a los grupos de población vulnerable y se incluya el análisis de género a fin de promover mejor la igualdad y los derechos humanos.

D. Proyecto: Aprovechamiento del potencial comercial y empresarial de los productos del biocomercio azul para promover medios de vida sostenibles y la conservación de la biodiversidad marina en determinados países de la Organización de Estados del Caribe Oriental

30. El proyecto, financiado por la Unión Europea y la Comisión de la Organización de Estados del Caribe Oriental, fue ejecutado por la UNCTAD y la Organización de Estados del Caribe Oriental, en cooperación con la secretaría de la Convención sobre el Comercio

Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres. El proyecto se ejecutó entre octubre de 2020 y diciembre de 2022, con un presupuesto total de 300.000 euros. Este proyecto experimental tenía por objeto dar medios a los pequeños productores del Caribe para que procesaran y comercializaran el caracol reina (*strombus gigas*) aplicando principios de sostenibilidad y los criterios del biocomercio azul. El proyecto dio lugar a productos de alta calidad, con arreglo a una metodología estructurada. Se examinó la cadena de valor del caracol reina en tres países beneficiarios en que se lo pesca: Granada, Santa Lucía y San Vicente y las Granadinas. Se elaboró un estudio sobre cada país, evaluando su potencial para la producción y la exportación de caracoles reina y productos derivados. Sobre la base de los estudios de países, se elaboró un plan de acción regional del caracol reina para el Caribe Oriental.

31. La evaluación constató que la participación de la Organización de Estados del Caribe Oriental desde el principio del proyecto facilitó la adaptación de la respuesta a algunas de las necesidades urgentes de los países, como la derivada de su escasa capacidad para cumplir los reglamentos dimanantes de la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres y la falta de datos sobre la cadena de valor del caracol reina. El proyecto estaba circunscrito a una cadena de valor de nicho y los productos resultantes se pusieron en consonancia con las iniciativas regionales existentes en relación con el caracol reina. El proyecto dio lugar a una serie de recomendaciones prácticas para los responsables de las políticas a nivel nacional. Ahora bien, los beneficios tangibles para los destinatarios últimos del proyecto (los pescadores y el sector privado local) tardarán más en concretarse. El proyecto contribuyó a los avances hacia la consecución del Objetivo de Desarrollo Sostenible 14, por ejemplo al crear conciencia acerca de prácticas pesqueras sostenibles y los efectos de la pesca y el comercio ilegales.

32. La concertación de asociaciones y el fomento de la confianza contribuyeron en gran medida a la obtención de resultados. A pesar de las dificultades logísticas y contextuales, el equipo del proyecto mantuvo interacciones constantes con las distintas partes interesadas, lo cual contribuyó también a la calidad de los resultados, el fomento de la capacidad y el logro de una mayor implicación nacional en el plan de acción. La Organización de Estados del Caribe Oriental logró obtener apoyo político en el taller regional del proyecto y conseguir fondos para la creación de una planta de acuicultura (vivero de caracoles reina) en San Vicente y las Granadinas. Cabe prever que el vivero tendrá un impacto de gran alcance en la cadena de valor del caracol reina.

33. Se observaron algunos avances hacia el resultado del proyecto y su objetivo general, a saber, dar medios a los pequeños productores costeros de los Estados miembros de la OECS (Organización de Estados del Caribe Oriental) para que produzcan y comercialicen productos de caracol reina [...] con arreglo a los criterios del biocomercio azul. Sin embargo, resultó difícil evaluar la contribución a la consecución de este objetivo o el rendimiento del proyecto a ese respecto debido a que no se disponía de datos coherentes y exhaustivos y no se elaboraron informes sobre la consecución de los objetivos originales del proyecto. Está prevista una segunda fase del proyecto, que será la oportunidad de mejorar la calidad del seguimiento y la elaboración de informes.

34. Las adaptaciones debidas a la pandemia de COVID-19, como las actividades virtuales o híbridas, crearon nuevas oportunidades. Cabe destacar un taller virtual de capacitación en biocomercio y un video promocional que dieron mayor visibilidad al proyecto y permitieron aumentar las interacciones con las partes interesadas. Se reasignaron fondos para ayudar a Granada a cumplir los requisitos de la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas de Fauna y Flora Silvestres, y se realizaron oportunas intervenciones que ayudaron a Santa Lucía a evitar una prohibición de comerciar con especies comprendidas en la Convención. El éxito del proyecto se debió en gran medida a la complementariedad y el compromiso de los tres asociados en su ejecución. Ahora bien, la evaluación constató que el presupuesto del proyecto no reflejaba los verdaderos costos del proyecto. Todas las partes habían infravalorado los costos, en particular en lo que respectaba al tiempo de trabajo del personal necesario para elaborar los estudios. Esas enseñanzas habrán de tenerse en cuenta en la planificación de trabajos futuros.

35. El proyecto logró una visibilidad considerable y un apoyo de alto nivel, lo cual fomentó la implicación y el entusiasmo de las partes interesadas. Los productos del

conocimiento resultantes del proyecto (cartografía de las partes interesadas, estudios de casos y evaluaciones de existencias) ofrecen valiosos datos para iniciativas futuras. El proyecto contribuyó, a través de talleres de validación nacionales y regionales, a una mejor comprensión del sector del caracol reina y su reglamentación. Al participar en las actividades del proyecto, los pescadores y sus comunidades tuvieron la oportunidad de aprender acerca de buenas prácticas y técnicas que pueden aplicar en su labor diaria. Sin embargo, cabe señalar los obstáculos a la sostenibilidad a largo plazo, como lo limitado de los recursos para la ejecución, el carácter informal de la economía pesquera, la posible rotación en el cargo de partes interesadas clave y los problemas logísticos y de cumplimiento de los reglamentos relacionados con la cadena de valor del caracol reina. Habida cuenta de que la pesca es en su mayor parte una actividad económica informal, la evaluación señaló que era necesario seguir prestando apoyo después de la conclusión del proyecto, en especial a los beneficiarios finales (los pequeños productores pesqueros), de modo que perduraran los resultados del proyecto.

36. En la etapa de diseño del proyecto se prestó escasa atención a la incorporación de una perspectiva de género, los derechos humanos y la adopción de medidas que tuvieran en cuenta la discapacidad. No se habían previsto resultados ni indicadores con dimensión de género, pero durante la ejecución se plantearon consideraciones relativas al equilibrio de género, puesto que en la cadena de valor del caracol reina participan tanto hombres como mujeres. El proyecto alentó la aplicación de enfoques sensibles a las cuestiones de género en su plan regional de acción. Se tuvieron implícitamente en cuenta las cuestiones de derechos humanos puesto que se prestó especial atención a los medios de subsistencia de los pescadores y se les impartió formación en materia de seguridad. En una fase tardía se analizó la posibilidad de prever medidas que tuvieran en cuenta la discapacidad, con especial atención a la prevención de lesiones durante la pesca de caracoles. En general, las partes interesadas reconocieron que era necesario integrar de forma más clara esas cuestiones transversales y destacaron la falta de conocimientos especializados en esas esferas.

37. En la evaluación se formularon las siguientes recomendaciones a la UNCTAD y la Organización de Estados del Caribe Oriental:

- a) Interactuar constantemente con las partes interesadas en todos los niveles, de modo que las actividades respondan a las prioridades y las necesidades de los países beneficiarios;
- b) Prever la búsqueda de factores de complementariedad con otras iniciativas regionales relacionadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 14 y 15;
- c) Crear un marco de seguimiento y evaluación con indicadores, instrumentos, funciones y responsabilidades que tengan sentido;
- d) Proseguir la labor de divulgación y diálogo con organismos internacionales y en foros para promover los principios del biocomercio azul;
- e) Incluir actividades de seguimiento en los planes de movilización de recursos para captar financiamiento adicional;
- f) Al diseñar el proyecto, identificar y tener en cuenta los procesos que requieran mucho tiempo, estableciendo plazos y presupuestos realistas;
- g) En la etapa de diseño, incluir una evaluación de las necesidades y un análisis de género participativos, definiendo resultados e indicadores para cuestiones transversales, y solicitar apoyo a expertos en cuestiones de género según sea necesario.

E. Programa: Subprograma 3 de la UNCTAD, sobre comercio internacional y productos básicos

38. La evaluación del subprograma 3 (SP3) sobre comercio internacional y productos básicos, gestionado por la División del Comercio Internacional y de los Productos Básicos de la UNCTAD, fue realizada por un equipo independiente de marzo a junio de 2024, y abarcó las actividades del subprograma 3 realizadas entre 2020 y 2023. Los resultados de la evaluación se presentan en detalle en los documentos TD/B/WP/331 y TD/B/WP(88)/CRP.1.

39. En la evaluación se utilizó un enfoque de base teórica para valorar el subprograma 3 con arreglo a los criterios de pertinencia, eficiencia, eficacia, alianzas y coherencia, sostenibilidad y efectos, y la incorporación de los derechos humanos, la perspectiva de género, la inclusión y la equidad en todas sus actividades. Se trianguló la información recabada de múltiples fuentes de datos y métodos analíticos, en particular estudio de documentos, entrevistas, análisis financieros y encuestas al personal de la División del Comercio Internacional y de los Productos Básicos, los Estados miembros y partes interesadas externas del subprograma 3.

40. Se constató que el subprograma 3 había logrado los productos y resultados previstos. Durante el período evaluado, en el marco del subprograma 3 se formularon 201 recomendaciones de política de nivel mundial y 399 recomendaciones a los países y se capacitó a 8.000 personas de más de 2.000 organizaciones. De las respuestas a las encuestas se desprende que el 97 % de las 4.000 calificaciones atribuidas a las actividades o productos del subprograma 3 fueron positivas y el 76 % de los encuestados las consideró “indispensables” o “muy útiles”. Si bien en un principio no se disponía de datos relativos a la gestión basada en los resultados para el subprograma 3, tras la adopción en 2023 de un nuevo marco de resultados en toda la UNCTAD, el seguimiento de los resultados del subprograma 3 mejoró considerablemente.

41. Se constató que el subprograma 3 tenía efectos tanto a nivel nacional como internacional. Había tenido influencia en los responsables políticos nacionales y en políticas de diversificación económica y transformación hacia economías sostenibles. El subprograma 3 también aportó contribuciones al sistema multilateral de comercio en la Organización Mundial del Comercio y en el sistema de las Naciones Unidas en general, incluida la Asamblea General. Sin embargo, seguía siendo difícil hacer un seguimiento de los resultados del subprograma 3 y asegurar su sostenibilidad, debido a lo limitado de los recursos financieros disponibles.

42. El Programa de Comercio, Género y Desarrollo encabezó los esfuerzos destinados a integrar la igualdad de género en el comercio y en el marco del subprograma 3 se emprendieron actividades que tenían en cuenta los derechos de las personas con discapacidad. Muchas de las partes interesadas indicaron que valoraban muy positivamente que la División del Comercio Internacional y de los Productos Básicos hubiera coordinado el lanzamiento del informe titulado *Inclusive Trade and Persons with Disabilities* (Comercio inclusivo y personas con discapacidad)⁴. Además, la Secretaría General de la UNCTAD puso en marcha un grupo de trabajo interinstitucional sobre la discapacidad en el comercio, junto con la Organización Internacional del Trabajo, el Centro de Comercio Internacional y la Organización Mundial del Comercio, en el que la UNCTAD estará representada por personal del subprograma 3. Aun así, el género y otras cuestiones transversales no se habían incorporado suficientemente en todas las actividades del subprograma 3.

43. La División del Comercio Internacional y de los Productos Básicos superó los resultados previstos en el proyecto de presupuestos por programas para el subprograma 3 y logró aumentar su eficiencia. La evaluación señaló que podía lograrse mayor eficiencia aún incrementado la colaboración con las comisiones regionales y los equipos de las Naciones Unidas en los países. Si bien había habido colaboración entre el subprograma 3 y los demás subprogramas, se indicó que sería deseable que la División del Comercio Internacional y de los Productos Básicos participara más en la elaboración del *Informe sobre el comercio y el desarrollo*. En general, debido a la falta de datos desglosados sobre costos, productos y resultados, la evaluación no pudo determinar la eficacia en función de los costos de la asignación de recursos del subprograma 3.

44. El subprograma 3 se ajustaba a los mandatos de la UNCTAD, como el Maafikiano de Nairobi y el Pacto de Bridgetown, y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y era sumamente pertinente para las necesidades de los Estados miembros. No obstante, la escasez de recursos limita las posibilidades de colaboración con los países menos adelantados en lo que respecta a la búsqueda de consenso y las actividades de cooperación técnica. Los interesados indicaron que valoraban la labor realizada por la División del Comercio

⁴ Finlandia, Ministerio de Relaciones Exteriores, 2023, Helsinki.

Internacional y de los Productos Básicos para vincular los productos con los temas prioritarios, como los minerales esenciales para la transición energética. Por último, se coincidió en que el subprograma 3 se encontraba en un momento crucial y ante la oportunidad de redefinir sus propósitos y formularlos de manera más focalizada.

45. Sobre la base de estas constataciones, en la evaluación se recomendó a la División del Comercio Internacional y de los Productos Básicos que:

a) Siguiera incorporando la gestión basada en los resultados en el subprograma 3 elaborando herramientas de planificación con las indicaciones correspondientes a ese tipo de gestión, estableciendo indicadores específicos para el subprograma 3 y realizando evaluaciones de impacto;

b) Elaborara una estrategia de comunicación, diera prioridad a las partes interesadas, realizara análisis, interactuara con los países menos adelantados y consolidara sus listas de contactos;

c) Elaborara un plan estratégico operacional vinculado a los principales productos (incluidas las reuniones), que abarcara, entre otras cosas, la gestión del personal, la movilización de recursos y la concertación de asociaciones;

d) Facilitara, junto con la UNCTAD, la evolución hacia reuniones intergubernamentales gestionadas por el subprograma 3;

e) Reequilibrara la asignación de recursos del subprograma 3, registrando los costos en relación con los productos, vinculándolos con los resultados y haciendo una estimación del tiempo que ello exigiría a los representantes de los Estados miembros;

f) Incorporara en forma más sistemática las cuestiones transversales capacitando al personal en el análisis de género, recabando la participación de organizaciones de defensa de las personas con discapacidad y recopilando datos demográficos desglosados.

II. Enseñanzas extraídas de las evaluaciones

46. En el presente capítulo se exponen las principales enseñanzas extraídas de las evaluaciones de la UNCTAD realizadas el año pasado, que se suman a las lecciones aprendidas de evaluaciones anteriores, presentadas en anteriores panoramas generales sobre la evaluación. Estas enseñanzas son el producto de una síntesis de las constataciones, conclusiones y recomendaciones de todas las evaluaciones realizadas, que permite identificar pautas comunes, tendencias y temas recurrentes. Al comparar y contrastar los resultados de diferentes evaluaciones, la síntesis refuerza la validez y confiabilidad del proceso de evaluación, permite la triangulación de las pruebas y reduce el riesgo de extraer conclusiones basadas en evaluaciones aisladas o limitadas. La síntesis sirve para generar nuevas percepciones y conocimientos, al integrar diversas perspectivas y fuentes de datos, y descubrir factores o dinámicas subyacentes que pueden no haber sido evidentes en las evaluaciones por separado.

47. En los últimos tres años, la UNCTAD publicó 23 informes de evaluación en los que figuraban más de 120 recomendaciones. La mayoría de estas recomendaciones tenían que ver con la necesidad de asegurar la sostenibilidad de las intervenciones de la UNCTAD. El 21 % de las recomendaciones aconsejaban prever medidas de sostenibilidad o prestar apoyo a los beneficiarios en la esfera de la intervención, después de la conclusión del proyecto. Otro 12 % se refería a movilizar recursos para mayor estabilidad financiera y poder prestar apoyo ininterrumpido a los países, y un 9 % se refería a la comunicación como forma de difundir y mantener los resultados. El 12 % de las recomendaciones se refería a la concertación de asociaciones o la colaboración con otras entidades para elevar la calidad de los productos y asegurar la sostenibilidad de los resultados. El 17 % de las recomendaciones se refería a las prácticas de gestión de los proyectos, en la mayor parte de los casos a la falta de seguimiento y de indicadores apropiados. Por último, en el 10 % de los casos se recomendaba profundizar la incorporación de las cuestiones transversales de las Naciones Unidas, como el género, los derechos humanos y la inclusión de las personas con discapacidad. La síntesis de los informes de evaluación de este año confirma que esas son las

esferas que requieren mayor atención, si bien se reconoce que se han logrado algunos avances.

A. Planificación y seguimiento

48. Las evaluaciones reconocieron los avances conseguidos en la aplicación de la gestión basada en resultados en la UNCTAD, en particular mediante el nuevo marco de resultados para toda la UNCTAD. En el marco de resultados se establecen indicadores para toda la organización, vinculados al Pacto de Bridgetown; las distintas divisiones y servicios recopilan los datos correspondientes a dichos indicadores, que se agregan a nivel de la UNCTAD. Se reunieron datos sobre los indicadores a lo largo de 2023 y retrospectivamente en el caso de los datos correspondientes a 2021 y 2022, y se los puso a disposición del personal directivo superior y de los Estados miembros por medio de una plataforma en línea. Las evaluaciones indicaron que, si bien el marco de resultados de la UNCTAD es un buen comienzo, el conjunto actual de indicadores es limitado, por lo que deberían incorporarse indicadores adicionales en la planificación de las divisiones para poder recopilar datos más exhaustivos y matizados, por ejemplo para captar los resultados de las reuniones intergubernamentales de la UNCTAD, la utilidad de determinados informes y bases de datos, los efectos a largo plazo de la labor de la UNCTAD e información cualitativa que complemente los datos cuantitativos.

49. En varias evaluaciones de proyectos de la UNCTAD se indicó que se consideraba que el marco de resultados y los indicadores elaborados en las etapas de planificación no habían sido utilizados en la forma debida, es decir como herramienta de gestión para hacer un seguimiento de los resultados de los proyectos durante la ejecución y adoptar decisiones informadas y hacer ajustes según fuera necesario. En algunos casos, las actividades, los productos y hasta los resultados cambiaban en el curso del proyecto, pero esos cambios no quedaban reflejados en el marco de resultados. Cuando las actividades del proyecto no están en consonancia con los objetivos, puede haber pérdida de eficacia y una disminución del impacto del proyecto. Ello también puede suscitar confusión entre las partes interesadas en el proyecto, con la consiguiente disminución de su implicación y su interés.

50. Para apoyar la gestión de proyectos, las evaluaciones señalaron la necesidad de planes de seguimiento más detallados que incluyeran no solo indicadores específicos, sino información sobre los métodos de recopilación de datos, la frecuencia del seguimiento, las partes responsables y los mecanismos de análisis de datos y adopción de decisiones. Además, los planes de seguimiento deben ser acordados por todas las partes interesadas antes de la ejecución del proyecto de modo que todas las partes tengan claras sus responsabilidades, en particular para hacer un seguimiento de los resultados a más largo plazo. Los planes de seguimiento requieren recursos humanos y financieros específicos cuyo costo debería calcularse e incluirse en el presupuesto del proyecto en la etapa de planificación. En general, las evaluaciones señalaron que las funciones de los responsables de gestionar el proyecto, como la coordinación del proyecto, el seguimiento de los resultados y la creación de alianzas, no se habían tomado debidamente en cuenta en la planificación ni en el presupuesto, por lo que recomendaron que se estableciera un marco claro para definirlos y estimar su costo.

B. Sostenibilidad de las intervenciones de la UNCTAD

51. Las evaluaciones señalaron que las intervenciones y los productos de la UNCTAD eran sumamente pertinentes. Los conocimientos especializados, el enfoque multidisciplinar, la alta calidad de sus productos y el asesoramiento de base empírica sobre políticas que presta el personal de la UNCTAD eran muy apreciados por los países beneficiarios y otras partes interesadas. Se reconocía ampliamente la singularidad del mandato de la UNCTAD, consistente en prestar apoyo a los países en desarrollo y atender necesidades específicas que otras entidades de las Naciones Unidas no siempre tenían en cuenta. La mayor parte de las evaluaciones recomendaron que la UNCTAD siguiera prestando apoyo en sus esferas de intervención y/o que consiguiera recursos para llevar a cabo una labor de seguimiento que asegurara resultados a más largo plazo. La sostenibilidad de las intervenciones seguía sin

estar garantizada, incertidumbre que debía atenuarse aplicando medidas específicas y haciendo un seguimiento continuo de los resultados.

52. Las evaluaciones señalaron buenos ejemplos de medidas de sostenibilidad, como la armonización de los marcos de resultados de los proyectos con los del programa general o con el marco más amplio de las Naciones Unidas, la contratación de consultores nacionales que puedan actuar como defensores locales de la labor posterior a la intervención o el establecimiento de funciones y responsabilidades claras para las partes interesadas nacionales desde el principio a fin de lograr su aceptación de los objetivos a largo plazo y su adhesión a ellos. Otra buena práctica consistía en crear un sitio web del proyecto u otra plataforma que se seguía actualizando con documentos e información pertinentes y/o en la que se pudiera impartir capacitación y realizar intercambios después de la intervención. La falta de planes de comunicación claros sobre los programas y los proyectos se señaló reiteradamente como punto débil, a pesar de los esfuerzos realizados para mejorar las comunicaciones a nivel institucional. Se podía mejorar la sostenibilidad a largo plazo definiendo el público objetivo para cada producto y elaborando estrategias de comunicación y difusión.

53. Algunos equipos de proyecto habían logrado captar financiamiento adicional para continuar las actividades realizadas en el marco de su proyecto o ampliarlas. Sin embargo, en la mayor parte de los casos, era responsabilidad de los países beneficiarios asignar recursos suficientes para el aprovechamiento de los resultados del proyecto. Muchas partes interesadas indicaron con preocupación que la consecución de los objetivos del proyecto podía resultar afectada por el hecho de que los Gobiernos y los países beneficiarios no disponían de recursos suficientes y/o no tenían la capacidad para aplicar planes de acción o mantener por sí solos los resultados de los proyectos. En muchos casos, las evaluaciones recomendaron que la planificación de los proyectos incluyera estrategias de movilización de recursos, por ejemplo modalidades de financiamiento innovadoras, como el financiamiento combinado, las asociaciones público-privadas y los bonos de impacto social, o previera una colaboración con los Gobiernos, los donantes y otros asociados para identificar posibles fuentes de financiamiento.

C. Creación de asociaciones

54. Las evaluaciones destacaron que la UNCTAD podría estudiar la posibilidad de crear asociaciones nuevas e innovadoras o consolidar las ya existentes, para ampliar sus recursos, conocimientos especializados y redes, lo que le permitiría realizar actividades de cooperación técnica más específicas y sostenibles. La UNCTAD podría colaborar de forma más estratégica con donantes bilaterales y multilaterales, bancos de desarrollo y otras organizaciones para conseguir financiación extrapresupuestaria y apoyo en especie para los proyectos. Además, la UNCTAD podría colaborar más con las organizaciones de la sociedad civil para enriquecer su labor con perspectivas diversas, conocimientos locales y la movilización de los ciudadanos, y, de ese modo, asegurarse de que queden reflejadas las opiniones de los grupos y comunidades marginados.

55. Hubo muchos ejemplos de colaboración con otras entidades de las Naciones Unidas. Los proyectos de respuesta a la COVID-19 de la Cuenta para el Desarrollo fueron pioneros en el sentido de que, si bien la UNCTAD era la principal entidad coordinadora, las cinco comisiones regionales de las Naciones Unidas (así como el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, en el caso del proyecto sobre microempresas y pequeñas y medianas empresas) recibieron fondos para participar en diversos componentes de los proyectos. Las entidades encargadas de la ejecución celebraban reuniones de coordinación regularmente y elaboraban informes conjuntos. Sin embargo, la colaboración sustantiva se daba principalmente en forma de pequeñas contribuciones y tareas de apoyo a productos o herramientas existentes y más amplios, ya establecidos por las distintas entidades, y no tanto en forma de productos realmente conjuntos o nuevos. Por ejemplo, el *Informe sobre el transporte marítimo 2023* se había elaborado con sustanciales contribuciones de las cinco comisiones regionales. Además, en junio de 2022 la UNCTAD, la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico y la Comisión de Competencia Comercial de Tailandia organizaron una conferencia sobre la contribución de la política de la competencia al resurgimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas después de la

pandemia de COVID-19, a la que el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales y la Comisión Económica y Social para Asia Occidental también concurren.

56. El sentimiento general era que los proyectos conjuntos habían acercado a las entidades y las habían alentado a estudiar formas de complementarse mutuamente en su labor en lo sucesivo. Las evaluaciones llegaron a la conclusión de que las entidades de las Naciones Unidas debían seguir poniendo en marcha proyectos conjuntos sobre cuestiones que forman parte de un nexo y sobre enfoques holísticos. Ahora bien, para ello era necesario proporcionar orientaciones operacionales más claras a los organismos y prestarles apoyo en lo relativo a la forma de planificar y presupuestar la realización de productos y resultados conjuntos y establecer un marco de resultados conjunto con indicadores para un seguimiento y una evaluación continuos. También se recomendó que la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo hiciera una evaluación comparativa de los costos y los beneficios de los proyectos mundiales y los de los proyectos interregionales o regionales.

57. En cuanto a los equipos de las Naciones Unidas en los países, las evaluaciones constataron que la colaboración era limitada y que había margen para sacar mayor partido de las asociaciones de forma más sistemática. No obstante, a nivel nacional, los beneficiarios de los proyectos consideraban en general que las intervenciones de la UNCTAD se complementaban con las de otras entidades de las Naciones Unidas. Las evaluaciones recomendaron que la UNCTAD estableciera mecanismos para una colaboración más regular y sistemática con los equipos de las Naciones Unidas en los países, por ejemplo estableciendo canales para una comunicación regular, como boletines informativos, seminarios web y reuniones de coordinación, para mantener a los equipos en los países mejor informados acerca de las esferas de especialización y los productos de la UNCTAD; ofreciendo programas de formación y capacitación a los equipos de las Naciones Unidas en los países a fin de potenciar su capacidad de aplicar y promover las iniciativas de la UNCTAD; designar a coordinadores específicos en la UNCTAD encargados de la función de enlace con los equipos de las Naciones Unidas en los países, para lograr una comunicación y una coordinación uniformes y directas; y participando activamente en la realización de análisis comunes sobre los países y en los procesos del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, de modo que las prioridades de la UNCTAD se ajustaran a las necesidades y las estrategias propias de cada país.

D. Incorporación sistemática de las cuestiones transversales de las Naciones Unidas

58. De conformidad con las resoluciones de la Asamblea General sobre derechos humanos, género, inclusión de las personas con discapacidad y medio ambiente⁵, y con la política de evaluación de la UNCTAD, en todas las evaluaciones de la UNCTAD se examinan, a lo largo del ciclo de evaluación, las cuestiones relacionadas con la igualdad de género, la inclusión de las personas con discapacidad, el medio ambiente y los derechos humanos. Las evaluaciones constataron que, si bien se había avanzado, en diversos grados, en la integración de esas consideraciones en los documentos de planificación, había pocos elementos que indicaran que se habían tenido en cuenta las cuestiones transversales de las Naciones Unidas en los productos y los resultados de los proyectos. En la mayor parte de los proyectos se recopilan sistemáticamente datos desglosados por sexo sobre los participantes en talleres o en encuestas, lo que permite analizar las respuestas de los hombres y de las mujeres, pero hay pocos indicadores que permitan medir los efectos de las actividades en los distintos grupos. En las evaluaciones se señalaron varios casos en que se desaprovechó la oportunidad de destacar el género como parámetro esencial para determinar los objetivos del proyecto.

59. También se recopilaron buenos ejemplos, como el examen de la política de fomento de la iniciativa empresarial en Uganda, en el que se tuvieron en cuenta como grupos vulnerables a los migrantes y los refugiados, además de las mujeres y los jóvenes, y que sirvió para orientar la nueva estrategia del Gobierno para las microempresas y las pequeñas y

⁵ A/RES/60/1, A/RES/71/243, A/RES/75/154, A/RES/76/6 y A/RES/76/300. Véase también ST/SGB/2019/7.

medianas empresas. Más aún, sí que se habían obtenido resultados concretos impulsando iniciativas con una dimensión de género específica, por ejemplo la adaptación de la capacitación existente del Programa de Comercio, Género y Desarrollo de la UNCTAD para atender las nuevas necesidades de las mujeres comerciantes en Botswana, Kenya, Malawi, la República Unida de Tanzania y Zambia durante la pandemia de COVID-19. Más de 300 personas dedicadas al comercio transfronterizo, en su mayoría mujeres, participaron en nueve talleres presenciales; además se elaboraron guías especialmente destinadas a los comerciantes de cada país. A través del proyecto BioComercio Azul, se alentaron enfoques que tuvieran en cuenta la perspectiva de género, mediante el plan de acción regional correspondiente, y se analizaron medidas que tuvieran en cuenta a las personas con discapacidad en relación con la prevención de lesiones en la pesca de caracoles reina.

60. Las evaluaciones recomendaron que la UNCTAD tuviera en cuenta más sistemáticamente las cuestiones transversales de las Naciones Unidas definiendo claramente a los grupos de población vulnerables y previendo un análisis de género para cada sector en los proyectos. Entre otras medidas, podrían realizarse evaluaciones participativas de las necesidades en la etapa de planificación para asegurar que se tuvieran en cuenta los diversos intereses y necesidades de las partes interesadas, definiendo resultados e indicadores correspondientes a las cuestiones transversales y solicitando apoyo y/o capacitación a especialistas. La UNCTAD debería esforzarse además por desglosar los datos por sexo, edad, discapacidad y otros marcadores demográficos. Además, el intercambio de buenas prácticas y la asociación con otras entidades de las Naciones Unidas puede facilitar la incorporación de las cuestiones transversales en la labor de la UNCTAD.

III. Otras cuestiones de evaluación

61. Además de llevar a cabo evaluaciones, la Unidad de Evaluación Independiente presta apoyo a los responsables de proyectos y gestores de programas de la UNCTAD sobre sus planes de evaluación, aportándoles indicadores y preguntas de evaluación apropiados. La Unidad participa en el examen de nuevos conceptos y propuestas de proyectos, y aprueba formalmente nuevos documentos de proyecto mediante el proceso de autorización de proyectos de la UNCTAD. Como la Unidad forma parte del Comité de Cooperación Técnica de la UNCTAD, mantiene informado al Comité de las políticas y novedades relativas a la evaluación de proyectos de cooperación técnica, da a conocer las conclusiones pertinentes y las enseñanzas extraídas de los informes de evaluación y presenta recomendaciones para su consideración por el Comité.

62. El año pasado, la Unidad de Evaluación Independiente elaboró orientaciones para el personal de la UNCTAD sobre normas, procedimientos, criterios y metodología de evaluación, incluso para las autoevaluaciones. La Unidad presta apoyo para la autoevaluación a petición de los gestores de programa. Por ejemplo, en 2023, la Unidad organizó un taller destinado a los coordinadores regionales del programa SIDUNEA en el que se hizo una revisión de los objetivos y las exigencias de la evaluación. En 2024, la Unidad dirigió una autoevaluación participativa del proyecto del Fondo de Asistencia para la Cooperación Sur-Sur sobre la diversificación económica y la resiliencia de Barbados para una recuperación sostenible de la crisis de la COVID-19, ejecutado por la División de Globalización y Estrategias de Desarrollo.

63. En 2024, la Unidad de Evaluación Independiente participó en la reunión general y el intercambio de prácticas de evaluación que organiza anualmente el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, donde pudo examinar el plan de trabajo y la evaluación de mitad de período del Grupo y recopilar buenas prácticas para mejorar la calidad de la evaluación en la UNCTAD y potenciar el desarrollo profesional. A lo largo del año, la Unidad de Evaluación Independiente contribuyó a la labor del grupo de trabajo sobre la función de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas e hizo aportaciones a su estrategia sobre pequeñas unidades de evaluación. Junto con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, la UNCTAD puso en marcha además un intercambio de aprendizaje entre pares en el marco del Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad

de Género y el Empoderamiento de las Mujeres⁶, con el fin de intercambiar experiencias en materia de incorporación de la perspectiva de género y obtener, entre otras cosas, una evaluación externa del grado en que la igualdad de género se había integrado en las evaluaciones. Asimismo, la Unidad de Evaluación Independiente presta apoyo, según sea necesario, a la evaluación de la Oficina de Evaluación a Nivel de Todo el Sistema del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible para el próximo proceso de revisión cuatrienal amplia, que tiene por objetivo hacer una síntesis de los resultados y los datos recopilados en todo el sistema de las Naciones Unidas que sean pertinentes para los temas y las prioridades de la anterior revisión cuatrienal amplia, mejorando la coordinación con el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, orientando las actividades en función de las prioridades de los países y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, identificando las mejores prácticas y formulando recomendaciones de política.

IV. Plan de evaluación para el período 2024-2025

64. De conformidad con decisiones anteriores del Grupo de Trabajo sobre el Plan del Programa y la Ejecución del Programa⁷, la UNCTAD no realizará evaluaciones independientes de los subprogramas en 2025, año de la conferencia cuatrienal, puesto que, por lo general, dos representantes de Estados miembros de la UNCTAD prestan apoyo en su tiempo libre al evaluador externo al que se encomienda la evaluación. Por consiguiente, la próxima evaluación de un subprograma, concretamente el subprograma 4 sobre tecnología y logística, se posterga hasta 2026, en que se continuará con el ciclo de evaluación de los subprogramas, de conformidad con el mandato del Grupo de Trabajo⁸.

65. El plan de evaluación para el período comprendido entre julio de 2024 y junio de 2025 constará de las siguientes evaluaciones independientes de proyectos y programas de la UNCTAD (véase el cuadro).

Cuadro

Plan de evaluación, 2024-2025*

<i>Programa o proyecto</i>	<i>Fuente de financiamiento</i>	<i>Presupuesto global (dólares de los EE.UU.)</i>	<i>Presupuesto de evaluación (dólares de los EE.UU.)</i>	<i>Período de evaluación</i>
Proyecto conjunto en el contexto de la COVID-19: Movilización de recursos financieros para el desarrollo en tiempos de COVID-19	Cuenta para el Desarrollo	1.155.270	30.106	T3 2023-T2 2024
Facilitación del tránsito, el transporte y el comercio en África Occidental para una mejor participación en las cadenas de valor	Marco Integrado Mejorado	1.775.000	15.000	T4 2023-T2 2024
Estrategias coherentes para el desarrollo de la capacidad productiva en los países menos adelantados de África	Cuenta para el Desarrollo	590.155	25.155	T1 2024-T3 2024

⁶ Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, 2019, Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres: documento de orientación para los exámenes entre homólogos, disponible en: <https://www.unwomen.org/en/how-we-work/un-system-coordination/promoting-un-accountability/key-tools-and-resources>.

⁷ Véase TD/B/WP/304, párr. 72, y TD/B/WP/273 2015, párr. 38.

⁸ Véase TD/B/WP/306, cap. I, secc. A, Conclusiones convenidas sobre la evaluación de las actividades de la UNCTAD.

<i>Programa o proyecto</i>	<i>Fuente de financiamiento</i>	<i>Presupuesto global (dólares de los EE.UU.)</i>	<i>Presupuesto de evaluación (dólares de los EE.UU.)</i>	<i>Período de evaluación</i>
Comercio verde para el desarrollo sostenible en los pequeños Estados insulares en desarrollo del Pacífico pertenecientes al Grupo de Avanzada de Melanesia	Cuenta para el Desarrollo	576.927	24.927	T1 2024-T3 2024
Mobilización de recursos para un nuevo pacto verde: crear asociaciones en Asia para un decenio de acción en la época del coronavirus	Cuenta para el Desarrollo	624.000	25.000	T4 2024-T2 2025
Evaluación del programa de comercio electrónico y economía digital	Fondo fiduciario de donantes múltiples para el programa de comercio electrónico y la economía digital	6.300.000	40.000	T4 2024-T2 2025
Iniciativa EU4Business de la Unión Europea, para prestar apoyo en el marco del Acuerdo Centroeuropeo de Libre Comercio en lo relativo al seguimiento y a la elaboración de informes sobre medidas no arancelarias y apoyar la aplicación del mecanismo de solución de controversias del Acuerdo Centroeuropeo de Libre Comercio	Unión Europea	1.830.000	54.000	T2 2025-T4 2025

Fuente: UNCTAD.

**Abreviaturas:* COVID-19, enfermedad por coronavirus; T, trimestre.