

ABRIL DE 2018

INFORME DE SÍNTESIS DE LA EVALUACIÓN CORRESPONDIENTE AL BIENIO 2016-2017

Resumen

Oficina de Evaluación
PROGRAMA DE LAS
NACIONES UNIDAS
PARA EL MEDIO AMBIENTE



Oficina de Evaluación del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente

Reconocimientos:

El presente informe es un producto de la Oficina de Evaluación del PNUMA. Los resultados y conclusiones expresados en el presente documento no reflejan necesariamente las opiniones del personal directivo superior del PNUMA.

Para más información sobre este informe, sírvanse contactar a:

Evaluation Office of UN Environment
P. O. Box 30552-00100 GPO
Nairobi, Kenya
Tel: (+254-20) 762 3389
Correo electrónico: euo@un.org

Abril de 2018

Todos los derechos reservados.

© (2018) Oficina de Evaluación del PNUMA

ÍNDICE

Sinopsis.....	4
Desempeño de los proyectos finalizados durante el bienio 2016-2017	4
Desempeño global de los proyectos finalizados durante el período que abarca la Estrategia de Mediano Plazo 2014-2017	8
Enseñanzas extraídas de la evaluación.....	11
Cumplimiento de las recomendaciones de las evaluaciones	15
Desempeño de la Oficina de Evaluación	16

RESUMEN

Informe de síntesis de la evaluación correspondiente a 2016-2017

Sinopsis

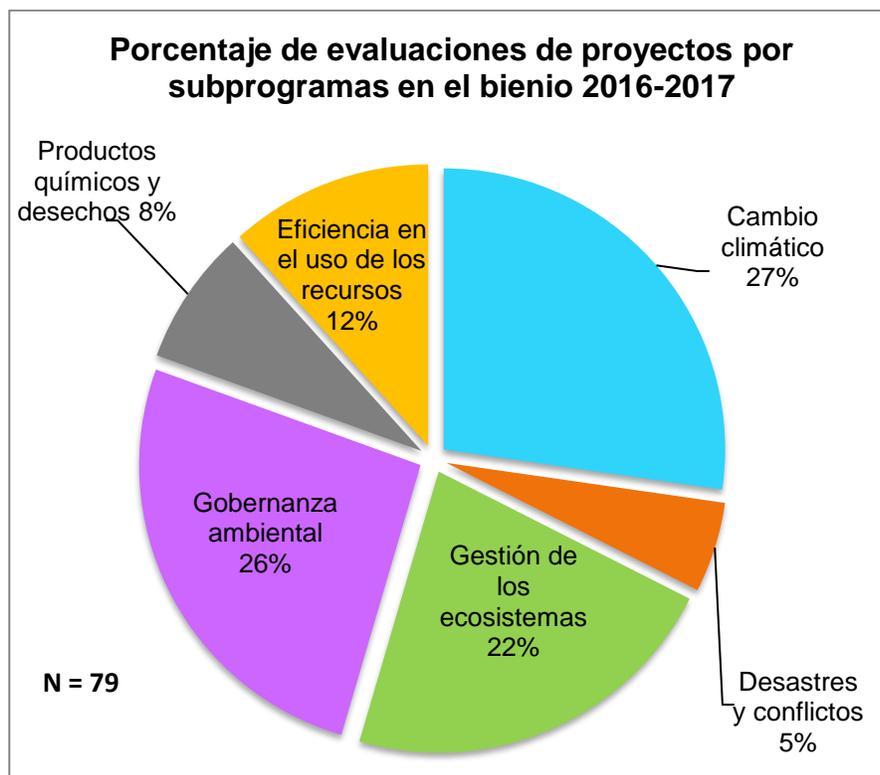
1. El informe de síntesis de la evaluación correspondiente al bienio 2016-2017 resume todas las evaluaciones independientes realizadas por la Oficina de Evaluación del PNUMA. Durante ese período se completaron **más de 80 evaluaciones** de las intervenciones del PNUMA que, juntas, **representan un monto de financiación de 556 millones de dólares de los Estados Unidos**¹ por concepto de gastos. En el presente documento se exponen los aspectos más destacados de las tendencias de desempeño globales observadas en esas evaluaciones para el bienio 2016-2017 y un resumen del período 2014-2017 de la Estrategia de Mediano Plazo. En el informe se exponen también brevemente aspectos destacados tomados de una selección de proyectos de gran importancia estratégica, entre otros, la Iniciativa para una Economía Verde, la Iniciativa de Financiación del PNUMA, una evaluación a fondo de los acuerdos de cooperación estratégica con la Comisión Europea y el Panel Internacional de Recursos, por solo mencionar algunos.
2. Todas las evaluaciones deben mejorar el aprendizaje institucional y ayudar a los interesados a hacer que el PNUMA rinda cuentas de las contribuciones a los resultados en materia de desarrollo a diferentes niveles. En resumen, la labor de la Oficina de Evaluación mejora la rendición de cuentas, la transparencia y el aprendizaje. Las evaluaciones generan pruebas para identificar qué cosas “funcionan” y cuáles “no funcionan” y proporcionan información para mejorar los procesos de planificación y gestión.

Desempeño de los proyectos finalizados durante el bienio 2016-2017

3. Las evaluaciones realizadas por la Oficina de Evaluación están muy condicionadas por los ciclos de los proyectos. Las evaluaciones se programan y ponen en marcha a medida que los proyectos se acercan a la fase de sus actividades operativas, o cuando llegan a ella. En la siguiente figura ES 1 se representa la distribución de los proyectos evaluados según las esferas temáticas para el bienio.

¹ Este es el total aproximado de los gastos declarados en cada informe de evaluación e incluye subvenciones del FMAM, financiación extrapresupuestaria, contribuciones al Fondo para el Medio Ambiente, cofinanciación en efectivo y recursos contemplados en acuerdos de cooperación estratégica (China y la UE).

Figura ES 1. Distribución de las evaluaciones de proyectos por subprogramas temáticos en el período 2014-2017



4. Todos los proyectos se evalúan tomando como base un conjunto normalizado de criterios de evaluación que están en consonancia con las buenas prácticas internacionales. El desempeño en relación con esos criterios se evalúa a partir de una escala de seis puntos que va desde “Altamente Insatisfactorio” hasta “Altamente Satisfactorio”². El punto de referencia de un buen desempeño se fija entre 5 y 6 puntos de esa escala, es decir, calificaciones de “Satisfactorio” o “Altamente Satisfactorio”.
5. Se observaron algunas tendencias positivas respecto del desempeño en todas las evaluaciones de proyectos del PNUMA. El **desempeño general**³ de más de **dos tercios** (el 67%) de los proyectos evaluados fue calificado de **“Satisfactorio” o más que satisfactorio**, lo que representa un aumento del 12% en comparación con el bienio anterior.
6. La proporción de proyectos que recibieron una calificación de “Satisfactorio” o más que satisfactorio en función de hasta qué punto los resultados de los proyectos se **mantienen/reproducen** aumentó ligeramente del 34% en el bienio 2014-2015 al 39% de los proyectos en el bienio 2016-2017 (Figura ES 2).
7. La necesidad constante de que los proyectos del PNUMA **pongan mayor énfasis en la creación de condiciones que contribuyan a mantener sus resultados directos** queda evidenciada por el hecho de que esta estadística representa un poco más de un tercio de los proyectos. En el futuro, los diseños de los proyectos y sus correspondientes presupuestos deberían reflejar esta circunstancia.

² Las calificaciones de la escala de seis puntos son: Altamente Insatisfactorio, Insatisfactorio, Moderadamente Insatisfactorio, Moderadamente Satisfactorio, Satisfactorio y Altamente Satisfactorio. Ello cambia a “Muy Desfavorable – Muy Favorable” cuando se trata del criterio Naturaleza del Contexto Externo y “Muy Improbable – Muy Probable” para el criterio de Probabilidad de Impacto.

³ El desempeño general de los proyectos es una media ponderada en todos los criterios de evaluación, teniendo el mayor peso el logro de resultados directos y la sostenibilidad (es decir, resultados tangibles).

Figura ES 2. Resumen del desempeño de los proyectos en el bienio 2016-2017 en 79⁴ proyectos evaluados - principales criterios de evaluación.

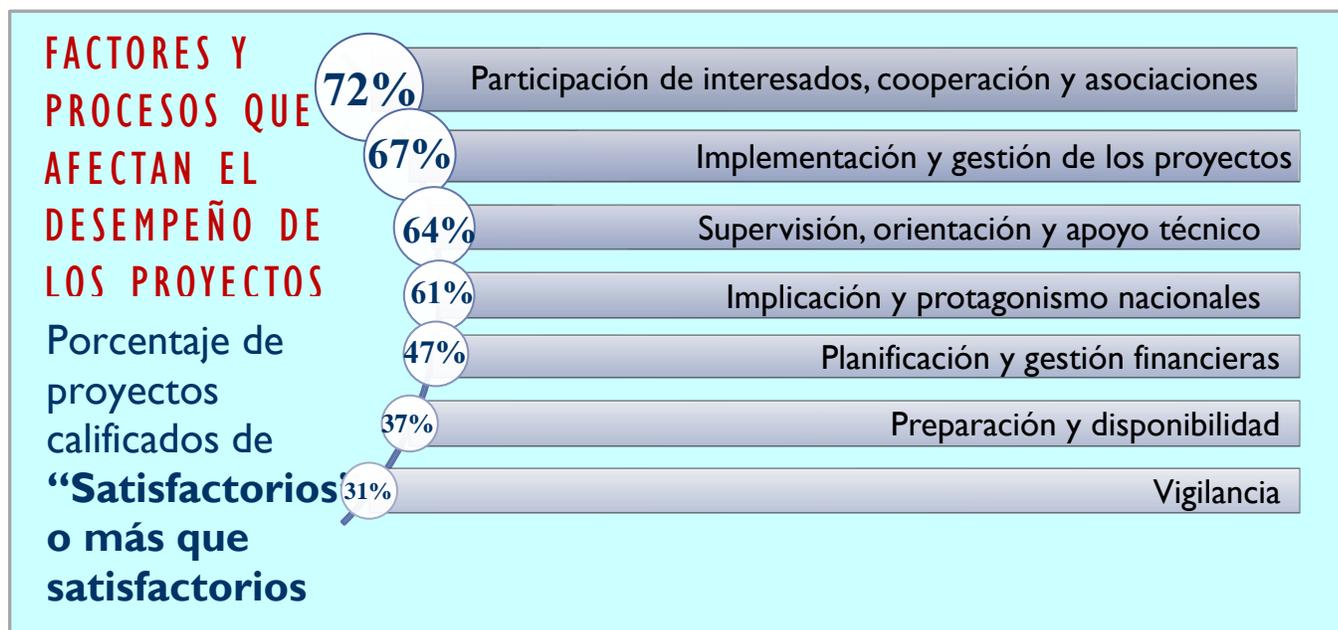


8. La **obtención de productos** siguió siendo una dimensión sólida del desempeño de los proyectos y casi cuatro quintas partes de los proyectos (79%) lograron la calificación de “Satisfactorio” o más que satisfactorio bajo este criterio. El desempeño global en el bienio 2016-2017 respecto del criterio “**participación de los interesados, cooperación y asociaciones**” mostró una mejora del 12%, con el 72% de los proyectos calificados de “Satisfactorio” o más que satisfactorio, frente al 60% que recibió esa calificación en el bienio 2014-2015.
9. Entre las tendencias menos positivas cabe mencionar el desempeño de los proyectos en función del criterio de **eficiencia**. Hubo una reducción del porcentaje de proyectos calificados como “Satisfactorio” o más que satisfactorio en el bienio 2016-2017 (49% en la cohorte 2016-2017 frente a un 66% en la cohorte 2014-2015). A modo de anécdota, en numerosos proyectos se citaron demoras relacionadas con la introducción del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales, Umoja, durante el ciclo del proyecto.

⁴ Si bien se realizaron más de 80, algunas fueron evaluaciones de iniciativas estratégicas o arreglos y no fueron calificadas tomando como base los criterios de evaluación.

10. El **criterio probabilidad de impacto** se consideró “Probable” o “Muy Probable” en solo **41% de los proyectos** evaluados en el bienio 2016-2017, lo que supone una pequeña reducción en comparación con el bienio anterior (47%). Ello pone de relieve una vez más la necesidad permanente de contar con diseños de proyectos y medidas de aplicación que faciliten el centrar la atención –e invertir– en la transformación de los procesos que permita ir más allá de la mera obtención de productos de los proyectos para alcanzar resultados de mayor nivel.
11. El desempeño en relación con el criterio “**supervisión, orientación y apoyo técnico de los proyectos**”, registró una disminución del 17%, cuando el 64% de los proyectos evaluados logró la calificación de “Satisfactorio” o más que satisfactorio en el bienio 2016-2017, a diferencia del 81% en el bienio anterior (Figura ES 3).
12. Algunas de las tendencias observadas en bienios anteriores se mantienen; el desempeño global de los proyectos respecto de algunos criterios de evaluación muestra **niveles de desempeño bajos**, lo que apunta a que se trata de esferas a las que todavía hay que prestar más atención si se desea mejorar su desempeño. Entre ellas figuran: “**la preparación y disponibilidad de los proyectos**”⁵, “**la planificación y gestión financieras**” y “**la vigilancia y presentación de informes**” (Figura ES 3).
13. Estas conclusiones dan a entender que la gestión de los proyectos requiere mayor atención para garantizar que estos –una vez aprobados– sean ejecutados de manera eficiente, que la planificación y gestión financiera se basen más en los resultados y que los sistemas de vigilancia de los proyectos adopten enfoques de vigilancia que vayan más allá de la mera presentación de informes a fin de documentar mejor las decisiones del personal directivo durante la implementación de los proyectos en pro del logro de mejores resultados.

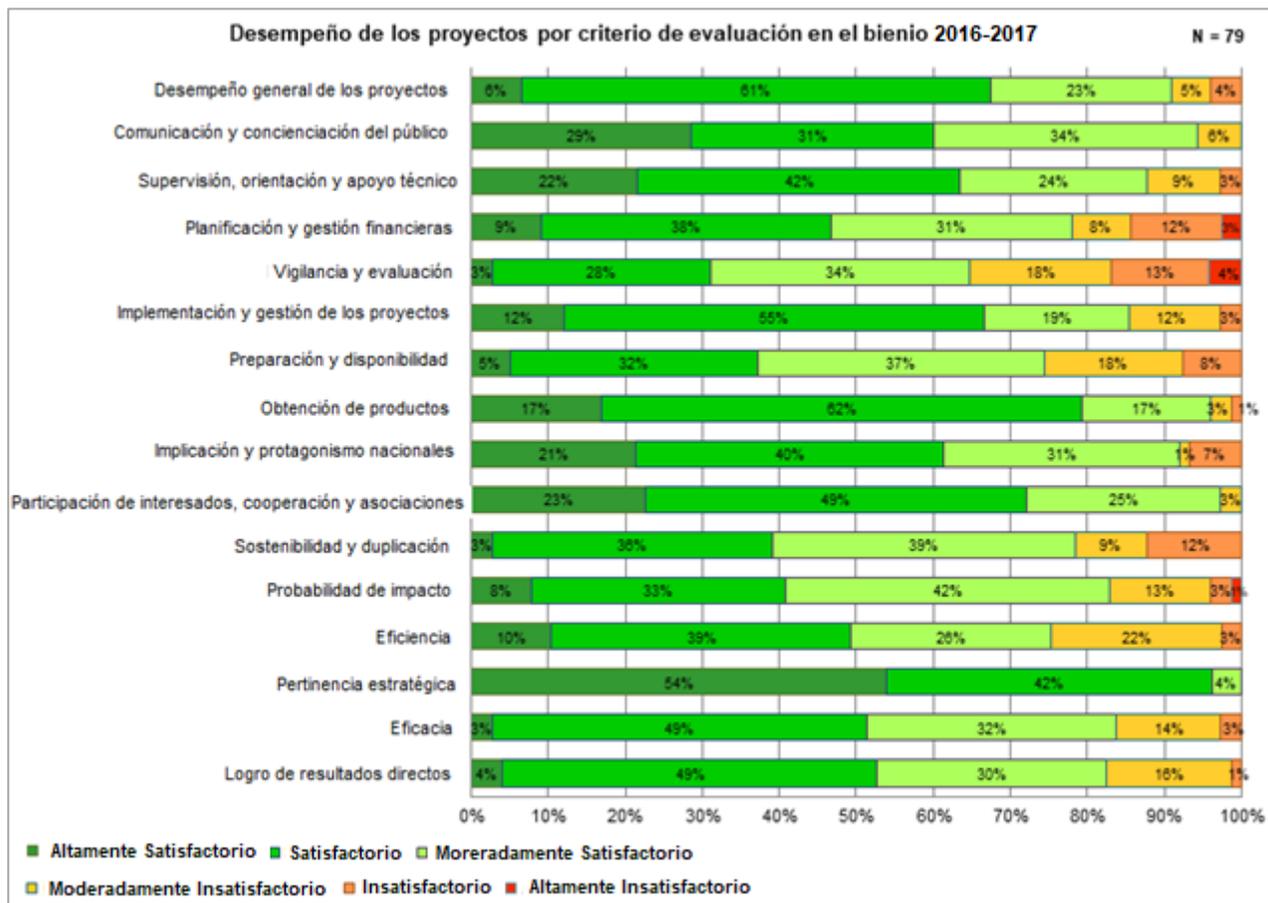
Figura ES 3. Resumen del desempeño de los proyectos en el bienio de 2016-2017 en 79⁶ proyectos evaluados – “Factores que afectan el desempeño”



⁵ El período de preparación se define como el tiempo transcurrido entre la aprobación de los proyectos y el primer desembolso de fondos.

⁶ Si bien se realizaron más de 80 evaluaciones, algunas fueron evaluaciones de iniciativas estratégicas o arreglos y no fueron valoradas tomando como base los criterios de evaluación.

Figura ES 4. Desempeño de todos los proyectos del PNUMA evaluados en el bienio 2016-2017 tomando como base todos los criterios de evaluación.



Desempeño global de los proyectos finalizados durante el período que abarca la Estrategia de Mediano Plazo 2014-2017

14. Habida cuenta de que el final del bienio marcó también el fin del período de la Estrategia de Mediano Plazo 2014-2017, el desempeño global de los proyectos evaluados fue también cotejado. Durante el período 2014-2017 de la Estrategia de Mediano Plazo **se evaluaron 129 proyectos del PNUMA.**
15. Es interesante señalar que el desempeño en relación con los criterios de evaluación para los dos bienios (2014-2015 y 2016-2017) traza patrones bastante coherentes a pesar de la diversidad de las intervenciones de proyectos evaluadas. Por consiguiente, los datos combinados sobre el desempeño para el período de la Estrategia de Mediano Plazo son muy similares a los del bienio 2016-2017.

Figura ES 5. Tendencias generales de desempeño en relación con la Estrategia de Mediano Plazo para el período 2014-2017 sobre la base de todos los criterios de evaluación.

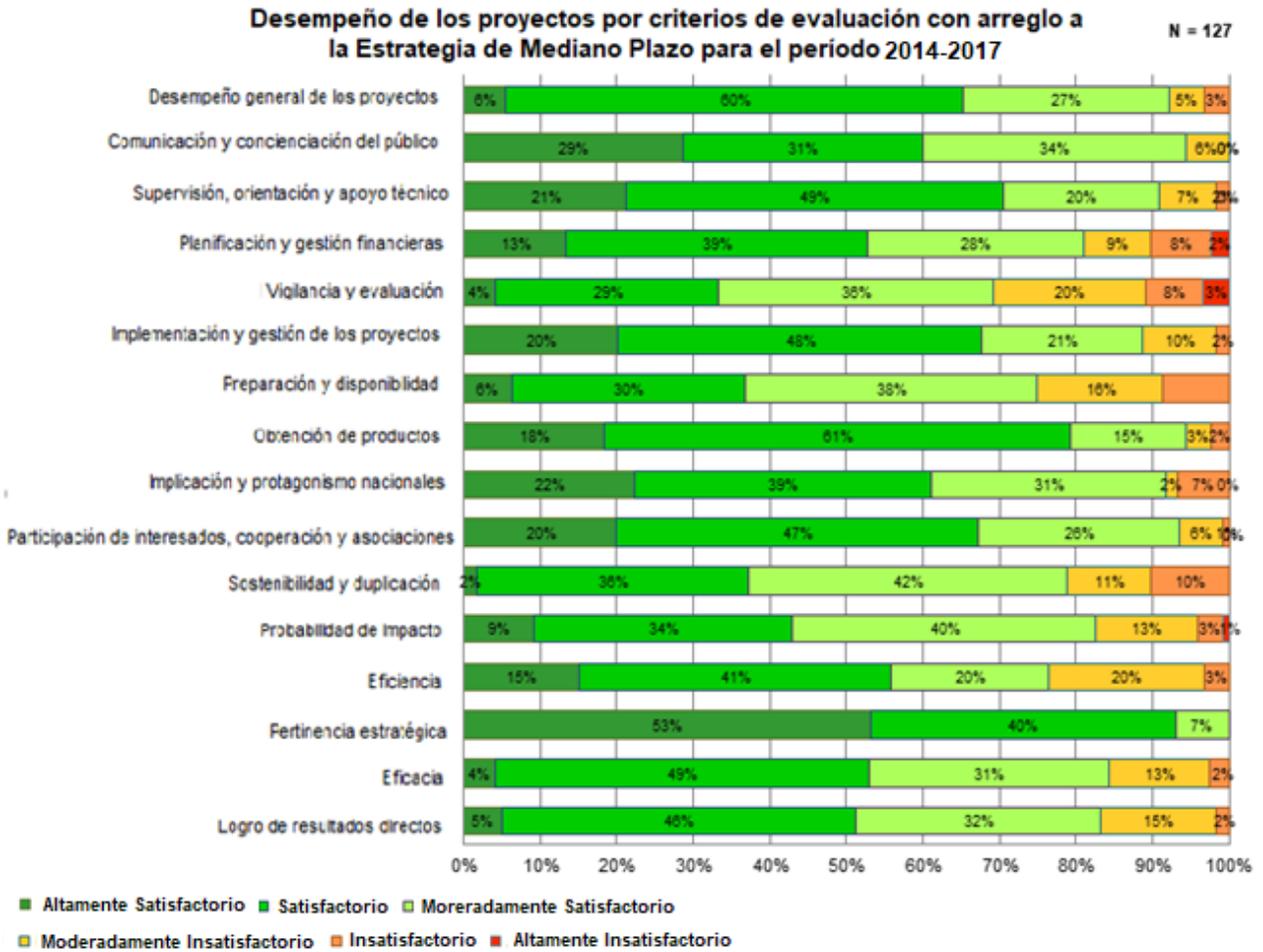


Figura ES 6. Resumen del desempeño de los proyectos en todos los proyectos evaluados en el período 2014-2017 de la Estrategia de Mediano Plazo

Período 2014-2017 de la Estrategia de Mediano Plazo (N = 127)
Resultados de los proyectos sobre la base de los criterios de evaluación estándares



Pertinencia estratégica - 93%
Obtención de productos - 79%

Criterios de evaluación mejor clasificados en el período 2014-2017 de la Estrategia de Mediano Plazo

Porcentaje de proyectos calificados como "Satisfactorios" o más que satisfactorios sobre la base de esos criterios

Entre el **50% y el 70%** de los proyectos evaluados tomando como base esos criterios fue calificado como "Satisfactorio" o más que satisfactorio



Aspectos que podrían mejorarse

43% Probabilidad de impacto

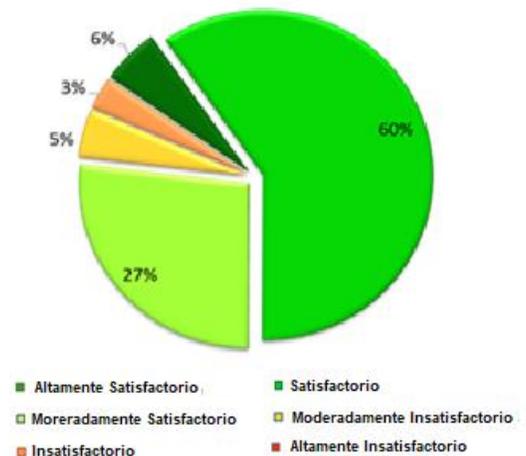
38% Sostenibilidad

36% Preparación y disponibilidad

33% Vigilancia



Desempeño general de los proyectos en el período 2014-2017 de la Estrategia de Mediano Plazo



Enseñanzas extraídas de la evaluación

16. Varias de las evaluaciones realizadas durante el bienio revestían gran importancia para la Organización desde el punto de vista estratégico. Entre ellas cabe citar la Iniciativa para una Economía Verde, la Iniciativa de Financiación del PNUMA y el Panel Internacional de Recursos, entre otras. En la parte principal del informe se reproducen resúmenes de tales iniciativas. Estos y otros proyectos pusieron de relieve enseñanzas útiles para el PNUMA.
17. En el presente documento se presenta una compilación breve y muy selectiva de las experiencias extraídas. Estas enseñanzas se derivaron de intervenciones específicas y, aunque pueden ser útiles en otros contextos, su generalización no ha quedado demostrada de forma oficial.

Panel Internacional de Recursos: enseñanzas fundamentales sobre la interfaz científico-normativa

LOS INTERESADOS DIRECTOS QUE TIENEN INTERESES POLÍTICOS NECESITAN FORMAR PARTE DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN

18. Según la sabiduría convencional con respecto a la influencia en las políticas, un enfoque fundamental es determinar los destinatarios previstos de las conclusiones de las evaluaciones y hacer que participen en todo el proceso de evaluación. La evaluación puso de relieve que el modelo “informes de calidad + actividades de comunicación = uso de las políticas” no es suficiente para incidir en las políticas. Los grupos pertinentes con intereses de política deben tener la oportunidad de participar en momentos clave de adopción de decisiones durante el proceso de evaluación (por ejemplo, cuando se definan las cuestiones y preguntas de la evaluación) y, contrariamente a la práctica habitual, darles participación oficial en un comité directivo no es necesariamente suficiente para garantizar su participación. Un análisis participativo y exhaustivo por parte de los interesados, la evaluación de las necesidades y la identificación de las decisiones normativas con fines específicos son fundamentales desde las primeras etapas de un proceso de evaluación. Por “interesados” debería entenderse no solo quienes participan directamente en los procesos de formulación de políticas, sino también la diversidad de grupos e industrias que pueden influir indirectamente en los procesos normativos (no solo las autoridades ambientales).

LA COMUNICACIÓN DEBE CONSIDERARSE UN ELEMENTO FUNDAMENTAL DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN

19. En un proceso de evaluación eficiente los interesados deberían participar activamente en la adopción de decisiones desde el principio. Este enfoque debería ser respaldado por actividades de comunicación eficaces, así como de divulgación. Para ello es necesario que las actividades de comunicación y divulgación sean consideradas fundamentales para el proceso de evaluación, y no como un complemento más después de que se haya publicado el producto científico. La implementación de las estrategias de comunicación de los proyectos de evaluación podría mejorarse siguiendo las sugerencias siguientes: 1) brindar apoyo a la capacidad de comunicación de científicos/autores para que lleguen a los encargados de formular políticas; 2) compartir conocimientos/conclusiones con frecuencia durante el proceso y no solo después de que se haya obtenido el producto final; 3) garantizar que se identifiquen adecuadamente las comunidades de usuarios y los líderes de opinión desde el inicio del proceso de evaluación; y 4) además de identificar los diferentes grupos de usuarios, es preciso que las estrategias de comunicación de los procesos de evaluación proporcionen orientación.

DURANTE LA INTERFAZ CIENTÍFICO-NORMATIVA SE DEBERÁN IDENTIFICAR Y SELECCIONAR CUIDADOSAMENTE LAS ORGANIZACIONES COLATERALES

20. La evaluación del Panel Internacional de Recursos puso de relieve la importancia de las “organizaciones colaterales” que pueden facilitar el acceso a los ámbitos normativos pertinentes. Sin dudas, una organización colateral es el propio PNUMA. Si bien en la evaluación se afirma que los encargados de la adopción de decisiones deberían participar en las principales fases del proceso de evaluación para garantizar la adopción y la aplicación de las conclusiones, la bibliografía indica que una organización colateral como el PNUMA puede garantizar la credibilidad y la legitimidad del proceso científico a pesar de la estrecha colaboración en el proceso de evaluación de los interesados en la adopción de decisiones. Al mismo tiempo, el PNUMA y su Asamblea sobre el Medio Ambiente son los principales canales para vincular los resultados de la evaluación con el interés de las autoridades ambientales.
21. Sin embargo, la evaluación del Panel Internacional de Recursos subraya que la esfera del medio ambiente no es el único interés normativo que deben abarcar los productos científicos del PNUMA. En la evaluación se señala que los procesos de evaluación del PNUMA deberían determinar las organizaciones colaterales que pueden tender puentes a los sectores de la industria y los ministerios asociados que abarquen otras esferas del medio ambiente. Ello está estrechamente relacionado con la necesidad de un profundo análisis de los interesados, las necesidades de evaluación y la determinación de las decisiones políticas específicas (lección 1) en las primeras etapas del proceso de evaluación.

Proyecto sobre los servicios de los ecosistemas (ProEcoServ)

LOS “RIESGOS” PUEDE SER UN PUNTO DE CONTACTO COMÚN PARA CONVOCAR A MÚLTIPLES AGENTES

22. El equipo de África del Proyecto sobre los servicios de los ecosistemas (ProEcoServ) logró importantes éxitos con su trabajo en el distrito Eden, en el que centró su atención en cómo aplicar la gestión basada en los ecosistemas para hacer frente a los riesgos de desastres (principalmente de sequías, incendios forestales, tormentas, inundaciones).
23. Lección: el uso del concepto de “riesgos” puede ser muy eficaz para ayudar a reunir a diversos grupos de interesados que normalmente no colaborarían, entre otros, por ejemplo, el sector de los seguros, las autoridades gubernamentales, los investigadores y los que se ocupan de la gestión del riesgo de desastres, y para hacerles entender el valor de incorporar estrategias de ordenación basadas en los ecosistemas en la adopción de decisiones y el diseño de estrategias de respuesta conjunta para aumentar la resiliencia de los ecosistemas a los peligros naturales.

LA “INFRAESTRUCTURA ECOLÓGICA” PUEDE UTILIZARSE COMO CONCEPTO PARA REUNIR A LOS AGENTES NACIONALES

24. El equipo de Sudáfrica del Proyecto sobre los servicios de los ecosistemas decidió centrarse en el concepto de infraestructura ecológica que resultó útil en dos importantes procesos nacionales de planificación del desarrollo, a saber, la planificación nacional del desarrollo y la ordenación de los recursos hídricos a nivel nacional. El uso del concepto de “infraestructura ecológica” puede ser muy eficaz en la promoción de enfoques de los servicios de los ecosistemas para los interesados que participan en la planificación de la infraestructura y el desarrollo. En Sudáfrica, por ejemplo, estos enfoques están muy en consonancia con los objetivos de desarrollo nacionales, y el énfasis en la gestión de los ecosistemas con uso intensivo de mano de obra tuvo resonancia en los objetivos nacionales de creación de empleo y mitigación de la pobreza. El PNUMA debería resaltar aún más estos valores “no financieros” de los servicios de los ecosistemas.

“OPORTUNISMO CONSCIENTE” PARA INFLUIR EN LA ADOPCIÓN DE DECISIONES - UNA FACETA FUNDAMENTAL DE LA GESTIÓN ADAPTATIVA

25. Durante la ejecución del proyecto ProEcoServ surgieron diversas oportunidades para promover la adopción de enfoques de los servicios de los ecosistemas, evaluaciones e instrumentos, que no se habían tomado en consideración durante la fase de diseño, por ejemplo, los puntos de entrada en los procesos de planificación. El proyecto no habría tenido el éxito que tuvo si no hubiese existido la flexibilidad para responder a estas oportunidades (y buscarlas).
26. Lección: es necesario adoptar un enfoque oportunista respecto de los puntos de entrada específicos en los procesos de adopción de decisiones. Los proyectos que tengan por objeto incorporar los servicios de los ecosistemas en la adopción de decisiones deben ser suficientemente flexibles como para poder aprovechar las oportunidades que se presenten (que pueden ser imprevisibles), aprovechar las conexiones/relaciones personales con el fin de catalizar los debates con los encargados de la adopción de decisiones, e identificar paladines –y lograr su apoyo– para promover la divulgación de los mensajes relativos a la gestión de los servicios de los ecosistemas a los más altos niveles, por ejemplo, a través de los ministros, secretarios permanentes, o asesores técnicos superiores.

UNA INTEGRACIÓN EFICAZ PRECISA DE UNA SÓLIDA ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE OBJETIVOS DESDE ETAPAS TEMPRANAS, QUE TRASCIENDA EL SECTOR DEL MEDIO AMBIENTE

27. Una de las conclusiones fue que los proyectos habían logrado el éxito en cuanto a la integración de sus mensajes y resultados en entidades del sector del medio ambiente, pero que habían tenido mucha menos influencia e impacto en los ministerios de finanzas y el sector privado. Los sectores y entidades no relacionados con el medio ambiente, en particular los relativos a las finanzas, las inversiones y la planificación, son los principales grupos de interesados a los que debería ir dirigida la integración de los servicios de los ecosistemas (los organismos ambientales ya se han “convertido”).
28. Lección: los diseñadores de los proyectos y los órganos de ejecución deberían lograr una mejor identificación en la etapa de diseño (sin dudas, la etapa inicial) de las instituciones más importantes a las que dirigir su atención en lo que se refiere a la integración, en particular en el seno del Gobierno (sectores de planificación, inversión, negocios, finanzas y economía), y crear alianzas con ellos, ya que los ministerios de medio ambiente y los centros/institutos de investigación científica nacionales no suelen ser los principales encargados de la adopción de decisiones cuando se trata de decidir sobre la política nacional de desarrollo. Además se precisa una mejor comprensión de las preocupaciones de los destinatarios, por ejemplo, los economistas de los ministerios de finanzas, así como del “lenguaje” que utilizan, por ejemplo, la contribución al PIB, los empleos creados, etc., y entender mejor la demanda respecto de lo que el proyecto puede ofrecer y crear, lo que significa que personas clave de los destinatarios deben participar en el proceso de diseño de un proyecto de integración desde el principio e, idealmente, deberían formar parte del equipo de ejecución. La planificación de los servicios de los ecosistemas y el uso de material infográfico parecen ser particularmente útiles a la hora de informar a los encargados de la adopción de decisiones y la primera se considera una herramienta esencial para quienes tienen a su cargo la planificación.

Evaluaciones e instrumentos normativos y macroeconómicos para empoderar a los Gobiernos y las empresas a fin de promover la eficiencia en el uso de los recursos y avanzar hacia una Economía Verde

CUESTIONES MACROECONÓMICAS FUNDAMENTALES PARA LA PARTICIPACIÓN GUBERNAMENTAL INTERSECTORIAL

29. Son las cuestiones macroeconómicas, y no las ambientales, las que más han resultado decisivas a la hora de reunir a diferentes sectores del Gobierno. Rara vez, los ministerios de medio ambiente tienen el poder de convocatoria necesario para coordinar las acciones entre los sectores que pueden influir en las políticas económicas. Centrarse en un tema apremiante que trascendiese la “conservación ambiental” como tal, resultó ser una buena estrategia del PNUMA en sus esfuerzos por lograr desempeñar una función central en el debate mundial sobre el desarrollo. Al ocuparse de la economía de los países, el PNUMA comenzó a hablar el idioma de los principales asociados para el desarrollo, lo cual resultó fundamental para alcanzar una posición destacada en los foros internacionales.

LA RETÓRICA SOBRE SITUACIONES EN LAS QUE TODOS GANAN –EN LUGAR DE HABLAR DE COMPENSACIONES– LOGRA ATRAER EL INTERÉS EN LA TRANSICIÓN HACIA ECONOMÍAS VERDES

30. La narrativa positiva, es decir, mostrar soluciones ventajosas para todos en lugar de hablar de compensaciones en el debate sobre el desarrollo y el medio ambiente, suscitó el interés de los países en la Economía Verde. Esta actitud positiva ayudó a estimular su compromiso de colaborar con el PNUMA y contribuyó al logro de los productos de los proyectos. La “Transición hacia la Economía Verde” a nivel nacional es un proceso a largo plazo, que requiere el liderazgo nacional a nivel central, una sólida coordinación intersectorial (regida por los ministerios de finanzas o de planificación) y la integración de los niveles subnacionales, el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil; un horizonte temporal que va más allá del proyecto.

LA PARTICIPACIÓN DEL GOBIERNO ES NECESARIA, PERO NO SUFICIENTE – MAYOR ÉNFASIS EN LA PARTICIPACIÓN DEL SECTOR PRIVADO

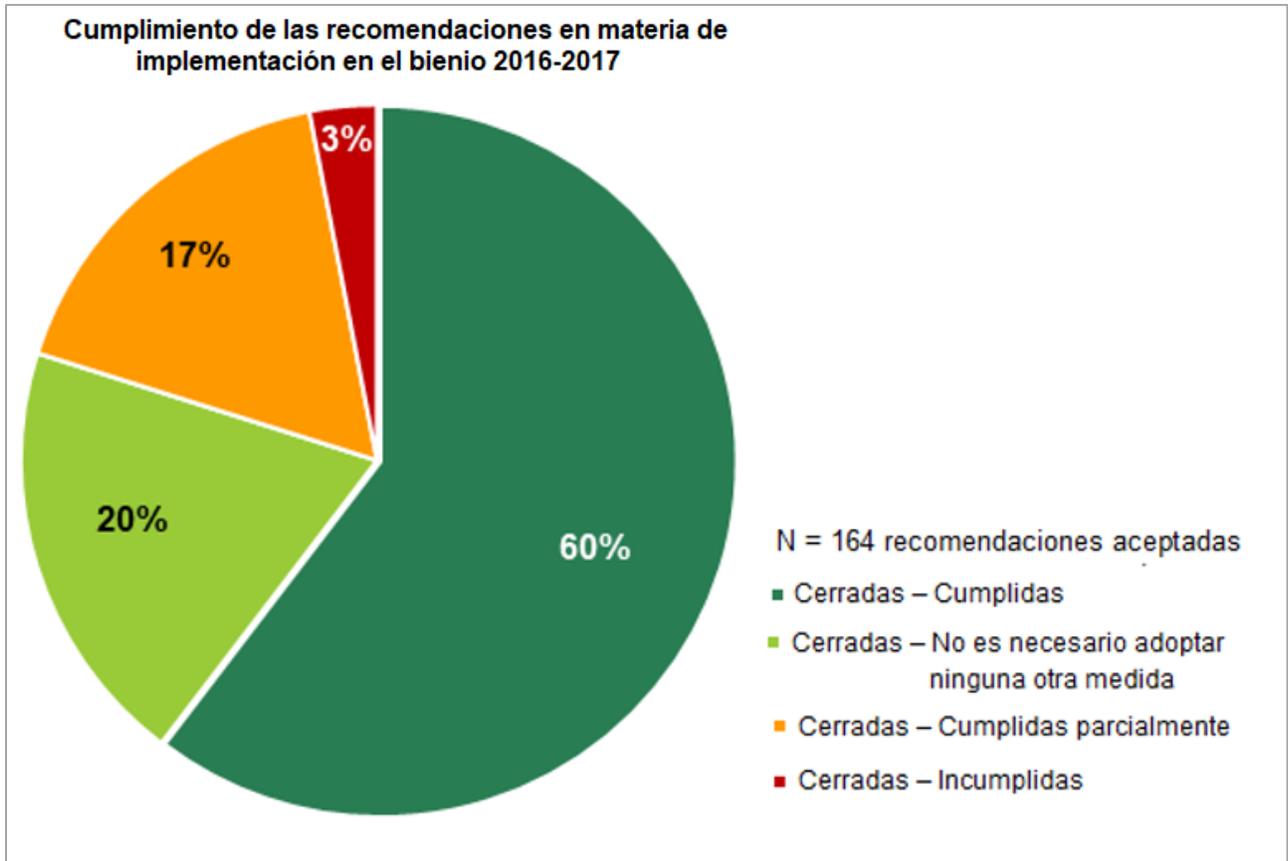
31. Para una verdadera implementación a escala de la Economía Verde, se necesitan inversiones tanto del sector público como del sector privado. Habida cuenta de que, en la mayoría de los países, entre el 70% y el 80% del PIB es generado por el sector privado, su papel en la movilización de la Economía Verde no puede subestimarse. Al considerar a los Gobiernos como “asociados naturales”, fijar sus objetivos principalmente en las políticas públicas y convocar grupos de trabajo y celebrar sus deliberaciones por intermedio de los ministerios de medio ambiente, el PNUMA no ha logrado atraer la colaboración del sector privado con la Iniciativa para una Economía Verde. Desplegar esfuerzos por mejorar la participación del sector privado es una prioridad.
32. Solo en unos pocos países el PNUMA es el organismo mejor situado para dirigir un proceso de transición económica. El PNUMA tiene personal en todo el mundo en las oficinas regionales y nacionales, y personal de proyectos y consultores en oficinas de otros organismos. Aunque la Iniciativa para una Economía Verde movilizó este capital humano adecuadamente para dirigir estudios y prestar servicios de asesoramiento, ello no fue suficiente para acompañar un proceso de cambio a nivel de los países.

33. Un órgano oficial de apoyo (grupo asesor, comité directivo o similar) para la Iniciativa para una Economía Verde no solo habría reforzado la supervisión de los proyectos, sino que también podría haber contribuido a formalizar acuerdos de colaboración más allá de los contactos oficiosos (voluntarios), para propiciar un mayor tiempo de contacto entre los principales pensadores académicos y promover la estrategia mundial de desarrollo.

Cumplimiento de las recomendaciones de las evaluaciones

34. El PNUMA realiza evaluaciones independientes sólidas que van seguidas de un **proceso de cumplimiento de las recomendaciones**. Además de promover la rendición de cuentas y el aprendizaje, de la labor de evaluación se derivan importantes “beneficios vinculados al proceso” en lo que respecta a alentar a los funcionarios, los asociados y a otros interesados a reflexionar sobre los puntos fuertes y débiles del desempeño anterior y a ofrecer información sobre las buenas prácticas existentes e ideas para mejorar las estrategias de los programas futuros, el diseño de intervenciones y las medidas de gestión.
35. El sistema oficial de cumplimiento de las recomendaciones de las evaluaciones también refuerza los comentarios positivos y las oportunidades de aprendizaje que la evaluación puede aportar a la Organización.
36. De los 65 planes de aplicación de las recomendaciones remitidos a las principales oficinas del PNUMA, 49 (el 75%) dieron una respuesta de la administración **mientras que 16 no completaron los planes de ejecución de la evaluación** dentro del plazo establecido. La presentación de una respuesta administrativa oficial a las evaluaciones es obligatoria y, por ende, sigue siendo una cuestión a la que debe prestar atención el personal directivo.
37. La implementación y el cumplimiento de las recomendaciones de la evaluación son objeto de seguimiento durante un período de entre 12 y 18 meses antes de que se den por “cerradas” las recomendaciones y quede registrado su cumplimiento. En el bienio 2016-2017 se formularon 329 recomendaciones. En ese mismo período, 164 recomendaciones llegaron a la fecha límite establecida para concluir su implementación.
38. En esta cohorte de 164 recomendaciones de evaluación, no hizo falta adoptar nuevas medidas en materia de implementación respecto del 20% (32) ya que las condiciones o los contextos habían cambiado, lo que hacía que no fuese necesario seguir adelante con su ejecución. De las 132 recomendaciones de evaluación restantes, el 75% (99) se habían implementado plenamente, el 21% (28) se ejecutaron parcialmente y solo el 4% (5) quedaron registradas como “incumplimiento” (es decir, no fueron ejecutadas).

Figura ES 7. Cumplimiento de las recomendaciones en materia de implementación en el bienio 2016-2017



Desempeño de la Oficina de Evaluación

39. Durante el bienio 2016-2017 se realizaron evaluaciones externas de la labor de la Oficina de Evaluación por parte de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna⁷, la Oficina de Evaluación Independiente del Fondo para el Medio Ambiente Mundial⁸ y la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN)⁹; y todas resultaron favorables. El estudio de la OSSI demuestra que la Oficina de Evaluación del PNUMA desempeñó de manera más productiva la función de evaluación de la Secretaría con respecto a la presentación de informes de evaluación, con una producción de 52 informes en el bienio evaluado a diferencia de una media de 12 informes en toda la Secretaría.
40. En la evaluación del PNUMA por parte de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales, publicada a principios de 2017 se afirmó que la función de evaluación institucional independiente está vigente y se ejecuta eficazmente. Evaluaciones externas recientes han calificado la calidad de las evaluaciones independientes realizadas por la Oficina de Evaluación del PNUMA como buena y muy buena. Se han implantado sistemas adecuados de garantía de calidad de las evaluaciones que operan con eficiencia, aunque la independencia de la Oficina de Evaluación podría mejorar aún más si presentase informes de manera más regular y sistemática a los órganos rectores.

⁷ <https://oios.un.org/page/download2/id/45>.

⁸ <http://www.gefeco.org/evaluations/annual-performance-report-apr-2015>.

⁹ [http://www.mopanonline.org/assessments/unep2015-16/Mopan%20UNEP%20report%20\[interactive\]%20\[final\].pdf](http://www.mopanonline.org/assessments/unep2015-16/Mopan%20UNEP%20report%20[interactive]%20[final].pdf).

Figura ES 8. Evaluación de la MOPAN que abarca la función de la evaluación del PNUMA

