



**Organización de las Naciones  
Unidas para el Desarrollo  
Industrial**

Distr. general  
24 de febrero de 2010  
Español  
Original: inglés

**Junta de Desarrollo Industrial**  
**37º período de sesiones**  
Viena, 10 a 12 de mayo de 2010  
Tema 8 del programa provisional  
**Actividades del Grupo de Evaluación**

## **Actividades del Grupo de Evaluación**

### **Nota de la Secretaría**

En cumplimiento de lo dispuesto en la decisión IDB.29/Dec.7 de la Junta, se informa sobre las actividades de evaluación realizadas en los dos últimos años, complementando de ese modo la información proporcionada en los *Informes Anuales 2008 y 2009*.

## **Índice**

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Antecedentes .....	1	2
II. Contexto y función .....	2-5	2
III. Actividades y contribuciones del Grupo de Evaluación. ....	6-25	3
IV. Medidas que se solicitan a la Junta .....	26	9

V.10-51466 (S) 090410 120410



Se ruega reciclar 

## I. Antecedentes

1. En la decisión IDB.29/Dec.7, la Junta, entre otras cosas, afirmó la importancia de que los Estados Miembros recibiesen información objetiva y fidedigna sobre los resultados de los programas de la ONUDI a nivel de los países, basada en las conclusiones y enseñanzas extraídas en evaluaciones independientes. Este informe se presenta de conformidad con el párrafo h) de esa decisión, en que se pidió a la Secretaría que informase sobre las actividades de evaluación con periodicidad bienal. El presente documento deberá examinarse conjuntamente con la información sobre las actividades relacionadas con las evaluaciones proporcionadas en los *Informes Anuales* correspondientes a 2008 y 2009. Además, todos los informes de evaluaciones independientes de la ONUDI están a disposición del público en el sitio web de la Organización ([www.unido.org/doc/5122](http://www.unido.org/doc/5122)).

## II. Contexto y función

2. El Grupo de Evaluación se encarga de las evaluaciones independientes de los proyectos y programas de la ONUDI, así como de cuestiones de nivel mundial o regional, o institucionales y, más concretamente, de determinar la pertinencia y los resultados de diversas intervenciones. Además, el Grupo realiza evaluaciones temáticas relacionadas con esferas programáticas o prioridades de desarrollo concretas y contribuye al aprendizaje institucional. La función de evaluación de la ONUDI se ajusta a las reglas y normas de las Naciones Unidas y a la importancia que en estas se atribuye a la independencia, credibilidad y utilidad.

3. La Junta Ejecutiva de la ONUDI, reconociendo el papel fundamental de la evaluación en la determinación y validación de los resultados, así como en la promoción del aprendizaje interno y externo, asignó 573.000 euros a la ejecución del programa de trabajo del Grupo de Evaluación para el bienio 2008-2009, sobre todo para sufragar los gastos de las evaluaciones de los programas por países y las evaluaciones temáticas y de procesos, lo que representó un aumento del 17% en comparación con el bienio anterior. Las evaluaciones independientes de proyectos se siguen financiando directamente con cargo a los presupuestos para los proyectos.

4. En 2009, a petición de la ONUDI, se realizó un examen profesional externo por homólogos de la función de evaluación de la ONUDI. El propósito principal del examen fue suministrar al personal directivo de la Organización, la Junta de Desarrollo Industrial y el Grupo de Evaluación una evaluación independiente de la contribución del Grupo de Evaluación a la rendición de cuentas y el aprendizaje. La pregunta básica que se planteó en el examen fue la siguiente: “¿Son la función de evaluación de la Organización y sus productos independientes, dignos de crédito y útiles?”. Los integrantes del grupo encargado del examen por homólogos, a saber, dos miembros de la red de evaluación del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y dos miembros del Grupo de las Naciones Unidas sobre Evaluación, determinaron que la función de evaluación de la ONUDI cumplía en general las reglas y normas de las Naciones Unidas y del CAD.

5. Los aspectos en que se definió la posibilidad de implantar mejoras fueron los relativos a la determinación y documentación de la pertinencia y la evaluación de

los efectos. En general, el grupo opinó que "... aunque la política de evaluación de la ONUDI se aprobó solamente en 2006, la función de evaluación está bien establecida y bien dotada de personal y goza de respeto. Sus productos se valoran y se consideran pertinentes y de buena calidad, y una indicación del reconocimiento que recibe el personal del Grupo de Evaluación es la gran demanda de su aportación a diversos procesos de la Organización. El Grupo de Evaluación se ha arraigado claramente en la Organización como fuerza impulsora de la mejora institucional."

### **III. Actividades y contribuciones del Grupo de Evaluación**

#### **Evaluaciones**

6. El programa de trabajo del Grupo de Evaluación para el bienio 2008-2009 se ha ejecutado en la forma prevista, excepto por algunas modificaciones menores. Se aplazó la evaluación de un programa integrado (el programa integrado para Cuba) y se abandonó la evaluación de otro programa integrado (el programa integrado para Bangladesh) porque una evaluación de mitad de período a cargo de la Unión Europea se había abarcado la mayor parte del programa. Se agregaron otras evaluaciones en respuesta a peticiones concretas del personal directivo de la ONUDI. En el sitio web de la ONUDI está disponible al público una lista de todas las evaluaciones y actividades conexas realizadas en el bienio ([www.unido.org/doc/5122](http://www.unido.org/doc/5122)).

7. En resumen, en el bienio 2008-2009 el Grupo de Evaluación evaluó 10 programas integrados y marcos de servicios para los países, así como 39 proyectos independientes. Además, realizó dos evaluaciones relacionadas con la presencia de la Organización sobre el terreno: la evaluación de la política de la ONUDI en materia de movilidad sobre el terreno y la evaluación final conjunta del acuerdo de cooperación entre la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). La última evaluación abarcó dos componentes del acuerdo de cooperación: el componente de las suboficinas de la ONUDI y el componente del programa conjunto de desarrollo del sector privado.

8. De las conclusiones de ambas evaluaciones se desprende que tanto la política de movilidad sobre el terreno como el acuerdo de cooperación habían contribuido a fortalecer la presencia de la ONUDI sobre el terreno y promover la cooperación con otros organismos de las Naciones Unidas. Sin embargo, se determinó que era necesario elaborar una política general en lo atinente a la presencia y las funciones sobre el terreno para aumentar la eficiencia general. Se recomendó no renovar el acuerdo con el PNUD relacionado concretamente con el programa de desarrollo conjunto del sector privado, y, en cambio, colaborar sobre todo mediante mecanismos a nivel de todo el sistema.

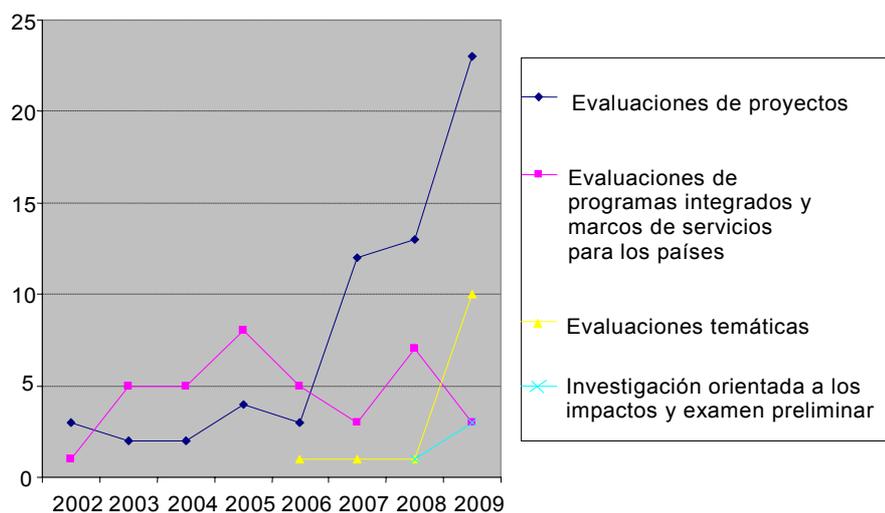
9. Se realizó una metaevaluación de 11 programas integrados ya evaluados en el período comprendido entre 2007 y 2009 a fin de definir los principales problemas y las lecciones extraídas, actividad que constituyó un seguimiento de a) la metaevaluación de programas integrados realizada en 2007 y b) un examen de las autoevaluaciones de programas integrados realizadas en 2008. Se estimó que la contribución de la ONUDI en sus diferentes esferas temáticas de interés era

generalmente positiva y el enfoque programático se consideró válido, pero en la metaevaluación se puso de relieve que se requerían más evaluaciones a fondo de las necesidades y una mayor orientación hacia los resultados y se determinó que no se prestaba suficiente importancia a las consecuencias estratégicas de los proyectos piloto y no siempre se aprovechaban las oportunidades de sinergia dentro de los propios programas.

10. En general, ha crecido el interés en las evaluaciones temáticas (véase el gráfico 1) y en la determinación de los resultados a nivel de los resultados prácticos. Se debe prestar también la debida atención a los resultados a nivel de los impactos y, en particular, a la contribución de la ONUDI a la reducción de la pobreza. Se realizaron o iniciaron cinco evaluaciones temáticas importantes sobre: a) las iniciativas de la ONUDI en materia de desarrollo de agrupaciones y redes; b) las normas, metrología, ensayos y calidad; c) las intervenciones posteriores a un conflicto; d) la red de Oficinas de Promoción de Inversiones y Tecnología (OPIT) y e) los centros de tecnología internacionales.

Gráfico 1

**Número y tipo de evaluaciones realizadas por el Grupo de Evaluación de la ONUDI entre 2002 y 2009**



11. Se evaluaron las iniciativas de la ONUDI en materia de desarrollo de agrupaciones y redes para determinar los resultados así como la solidez del enfoque aplicado en relación con el desarrollo del sector privado. Las conclusiones de muchos proyectos para el desarrollo de agrupaciones y redes en países como Etiopía, la India, Marruecos, Nicaragua y el Perú demostraron claramente que las iniciativas de desarrollo de agrupaciones y redes se basaban en una lógica coherente de intervención y estaban en total concordancia con los enfoques más modernos de desarrollo del sector privado. En la evaluación temática se indicaron posibilidades no aprovechadas de utilizar más ampliamente los conocimientos especializados de la ONUDI el desarrollo de agrupaciones y redes como instrumento general para el desarrollo de pequeñas y medianas empresas (PYME). Asimismo, en la evaluación

se instó a los gobiernos de los Estados Miembros a apoyar no sólo proyectos a escala nacional, sino también la expansión continua de un programa mundial de desarrollo de agrupaciones y redes.

12. La evaluación temática de los proyectos de la ONUDI sobre normas, metrología, ensayos y calidad se llevo a cabo en colaboración con la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), sobre la base de evaluaciones realizadas en 15 países<sup>1</sup>. En la evaluación se llegó a la conclusión de que el “enfoque de las tres C” de la ONUDI (competir; cumplir; conectar) había resultado satisfactorio en diferentes entornos. Sin embargo, los proyectos en los países menos adelantados habían representado un reto porque, en esos países, la demanda de servicios de normas, metrología, ensayos y calidad por parte del sector privado tenía que desarrollarse paralelamente al establecimiento de una infraestructura para esos servicios. Se llegó a la conclusión de que el hincapié que hacía la ONUDI en la acreditación internacional era pertinente, pero dado que con frecuencia era limitada la capacidad de absorción de las organizaciones en materia de normas, metrología, ensayos y calidad se había recomendado un enfoque aún más amplio con respecto al fomento de la capacidad. Se estimó que el reciente énfasis de la ONUDI en la colaboración con proveedores de servicios de normas, metrología, ensayos y calidad del sector privado era un aspecto positivo que se podía desarrollar aún más. Las iniciativas relativas a la cooperación Sur-Sur se definieron como un rasgo sobresaliente de los proyectos de la ONUDI. Las principales recomendaciones fueron, entre otras que los esfuerzos en materia de normas, metrología, ensayos y calidad fueran a largo plazo y que los asociados en el desarrollo reconocieran el papel de avanzada que podrá desempeñar la ONUDI en la adopción de un enfoque sistémico destinado a fortalecer los sistemas nacionales de calidad, incluso apoyando la elaboración de “planes maestros nacionales de normas, metrología, ensayos y calidad”.

13. En noviembre de 2009 comenzó la evaluación temática de las intervenciones posteriores a una situación de crisis en el Iraq, el Líbano, el Sudán, Uganda y los cuatro países miembros de la Unión del Río Mano (Côte d’Ivoire, Guinea, Liberia y Sierra Leona), cuyos resultados están previstos para mediados de 2010. De las conclusiones preliminares se desprende que la ONUDI parece tener éxito en adaptar sus instrumentos para orientar la capacidad empresarial, la formación profesional y el desarrollo del sector privado a situaciones posteriores a un conflicto, así como para conseguir resultados concretos. Una nueva conclusión es que la ONUDI debería potenciar su capacidad para iniciar intervenciones de desarrollo casi inmediatamente después de una crisis. Con todo, se ha comprobado que un plazo de uno a dos años sería demasiado breve para lograr un desarrollo sostenible después de una crisis, por lo que los donantes deberían abstenerse de ejercer una presión indebida en lo referente al tiempo de ejecución de esos proyectos.

14. Durante el bienio se evaluaron las OPIT de la ONUDI en Bahrein, China (Beijing y Shanghái) y Grecia y los resultados relativos a la utilidad, eficiencia y eficacia de esas oficinas se integraron en una evaluación temática independiente de la red de OPIT. En las evaluaciones temáticas se destaca el hecho de que la red ha

---

<sup>1</sup> Bangladesh, Bhután, Camboya, Côte d’Ivoire, Ghana, Líbano, Maldivas, Mozambique, Nepal, República Democrática Popular Lao, República Unida de Tanzania, Senegal, Sri Lanka, Togo y Viet Nam.

contribuido al desarrollo industrial y el crecimiento económico en los países en desarrollo, pero que no se han aprovechado todavía todas las posibilidades de la red. Es necesario integrarla más en todo el programa de cooperación técnica de la ONUDI para mejorar la sinergia y los impactos y aumentar la orientación de las intervenciones hacia la satisfacción de la demanda. En consecuencia, las OPIT deberían orientarse más al desarrollo y ceñirse más a las necesidades y prioridades de los países beneficiarios. Otra recomendación fue que las OPIT otorgaran más prioridad al fortalecimiento de la capacidad de las instituciones asociadas de los países en desarrollo.

15. Se realizaron cuatro evaluaciones en profundidad de los centros de tecnología internacionales de la ONUDI (ICHET, ICM, ICS and SITPC)<sup>2</sup>. Las conclusiones de esas evaluaciones se están incorporando a una evaluación temática de los centros de tecnología internacionales de la ONUDI. Se ha efectuado también un estudio de autoevaluación de los centros como componente de esa evaluación temática a fin de aclarar la pertinencia, la eficacia, el impacto, la eficiencia y la sostenibilidad del apoyo de la ONUDI a los centros. Este estudio contribuirá además al debate sobre la futura participación de la ONUDI al proponer recomendaciones para aumentar las aportaciones de la Organización a la promoción de la tecnología en general y a los centros de tecnología internacionales en particular.

16. En 2008 y 2009 se efectuó un examen temático independiente de los proyectos de la ONUDI en relación con pequeñas centrales hidroeléctricas. El examen abarcó proyectos en 14 países y en él se llegó a la conclusión de que solamente cinco centrales de un total de 24 estaban en pleno funcionamiento. Se produjeron problemas técnicos en varios lugares, a veces debidos a errores de diseño. El caso más positivo fue el de Rwanda, donde la ONUDI había iniciado actividades de cooperación Sur-Sur con Sri Lanka y había establecido las bases de un importante programa público de construcción de pequeñas centrales hidroeléctricas. Irónicamente, la iniciativa de la ONUDI en Sri Lanka relacionada con las pequeñas centrales hidroeléctricas ha sido una de las menos satisfactorias porque no se movilizó la participación de expertos nacionales y se utilizó equipo importado en vez de equipo nacional. En general, una definición importante señalada fue el hecho de que la ONUDI no hubiera promovido el uso productivo de la electricidad de las pequeñas centrales hidroeléctricas. Se recomendó elaborar una estrategia general respecto de las pequeñas centrales hidroeléctricas centrada en su uso productivo.

17. Se examinó una muestra de proyectos vinculados al Protocolo de Montreal con vista a conocer más sobre las teorías aplicadas del cambio y los efectos relacionados con sustancias que no agotan el ozono logrados por esos proyectos. El examen confirmó la existencia de efectos importantes asociados a esas sustancias (incluidos aumentos de la productividad y un mejor rendimiento ambiental de las empresas). Asimismo, se señaló que la ONUDI había establecido una sólida capacidad para la transferencia de tecnología a nivel de las empresas. Parece haber posibilidades de establecer vínculos en la esfera del medio ambiente entre los proyectos vinculados al Protocolo de Montreal y otras actividades que desempeña la ONUDI en materia de asistencia técnica o en su carácter de foro mundial.

---

<sup>2</sup> Centro Internacional de Tecnologías de la Energía del Hidrógeno, Centro Internacional para la Promoción de la Tecnología de los Materiales, Centro Internacional de Ciencia y Tecnología Avanzada y Centro de Promoción de la Tecnología de la Información en Shanghái.

18. Dado el acceso directo de la ONUDI a la financiación del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), la Organización se ha encargado por primera vez de la evaluación de un proyecto financiado por el FMAM para apoyar al Gobierno de China en la aplicación del Convenio de Estocolmo. Se determinó que ese proyecto financiado por el FMAM era sumamente pertinente y eficaz y se ejecutaba de manera eficiente y con un alto grado de propiedad nacional. Se elaboró un plan nacional de ejecución (PNE) sobre los contaminantes orgánicos persistentes (COP) de alta calidad, con la participación de organismos internacionales destacados e importantes interesados directos nacionales. Se confirmó que el enfoque de ejecución, en que se combinaban la ejecución de la ONUDI y la ejecución nacional, había contribuido al rendimiento general positivo del proyecto. Sin embargo, el tamaño del país y la complejidad de los COP, harían indispensable el apoyo en el futuro. El proyecto chino sobre un PNE brindaba a la ONUDI útiles experiencias sobre la elaboración y aplicación de un PNE.

19. Se han realizado tres evaluaciones orientadas al impacto: en relación con la evaluación del programa integrado para el Camerún, con el proyecto *Skills for Peace and Income* (SKIPI) en Uganda y con proyectos de normas, metrología, ensayos y calidad en Sri Lanka. De la evaluación del proyecto SKIPI se desprende que éste sirvió de apoyo eficaz a la reintegración social y económica de los veteranos, los antiguos rebeldes y sus familiares en el entorno posterior al conflicto de la zona septentrional de Uganda. Se estima que, en conjunto, se han beneficiado directamente del proyecto más de 1.000 personas, que actualmente dominan sus respectivas profesiones. Las perspectivas de los profesionales capacitados son buenas, por cuanto el 90% ha encontrado empleo o está generando ingresos y cabe esperar que sigan ejerciendo su profesión y ganando el sustento para su familia. Se comprobó que estaba bastante difundido en Sri Lanka el impacto de los proyectos de normas, metrología, ensayos y calidad. Tres sectores de exportación (té, pescado y prendas de vestir) se habían beneficiado del mejoramiento de la infraestructura en materia de normas, metrología, ensayos y calidad. En el caso de las prendas de vestir, al parecer no se habían aprovechado oportunidades de colaboración con agentes privados en lo referente a normas, metrología, ensayos y calidad.

20. Se realizó un examen general *-What has UNIDO done to reduce poverty-Evidences from UNIDO evaluations-*, que abarcó todas las evaluaciones realizadas en el bienio, para determinar hasta qué punto era posible medir los resultados en función de la reducción de la pobreza y para indicar cómo consolidar el interés de la ONUDI en el tema de la pobreza. En el examen se puso de relieve la relación entre el interés en reducir la pobreza y la gestión basada en los resultados, así como la necesidad de medir los resultados tanto a nivel de los resultados prácticos como de los impactos. Se llegó a la conclusión de que, si bien la ONUDI realizaba muchas intervenciones en que se fomentaba la reducción de la pobreza, no siempre quedaba demostrada su contribución real a la reducción de la pobreza o se informaba al respecto.

### **Aprendizaje institucional**

21. Se ha desarrollado aún más el sistema de seguimiento en línea para rastrear la respuesta y la aplicación en lo que respecta a las recomendaciones y a las

enseñanzas extraídas. Según la información disponible a través de este sistema de respuesta del personal directivo, se ha registrado una tasa media de aceptación de las recomendaciones del 79% y una tasa de aceptación parcial del 17%. El formulario de respuesta del personal directivo, que comprende las diversas recomendaciones y se prepara para cada evaluación, y que contiene información actualizada sobre el seguimiento de las recomendaciones, se ha enmendado en parte y actualmente incluye datos sobre la situación de las actividades de seguimiento, con lo cual se fomenta un mayor sentido de la propiedad de las recomendaciones convenidas en la evaluación. En la Intranet del Grupo de Evaluación se han creado nuevas entradas con enlaces de acceso directo a informes de evaluación, resúmenes ejecutivos y enseñanzas extraídas de las evaluaciones.

22. Han proseguido los esfuerzos encaminados a aumentar la utilidad de las evaluaciones y su contribución al aprendizaje institucional y el Grupo de Evaluación ha participado, con carácter consultivo, en diversos comités a nivel de toda la Organización encargados de prestar asesoramiento con respecto a la calidad, la aprobación de proyectos, la gestión de proyectos, la gestión del cambio y la gestión de los conocimientos. Además, el Grupo de Evaluación ha contribuido a actividades de capacitación interinstitucionales, incluidos cursos de inducción para personal recientemente contratado, en que ha comunicado, entre otras cosas, la importancia del aprendizaje institucional basado en las evaluaciones.

### **Gestión basada en los resultados**

23. En el período que se examina, la ONUDI desplegó esfuerzos considerables para mejorar la aplicación de la gestión basada en los resultados en toda la Organización y el Grupo de Evaluación participó en el Comité Directivo de la gestión basada en los resultados a nivel de la Organización. El Comité realizó una autoevaluación de los progresos realizados con miras a aplicar la gestión basada en los resultados y, a partir de esa evaluación, elaboró un plan de acción en materia de gestión basada en los resultados. El plan, publicado en 2008, se aplica actualmente. En 2009 el Comité Directivo elaboró un marco coherente de objetivos estratégicos de la gestión basada en los resultados, facilitó la elaboración de planes de trabajo destinados a las oficinas extrasede de la ONUDI en que se tenía en cuenta la gestión basada en los resultados e impartió capacitación sobre gestión basada en los resultados a todo el personal del cuadro orgánico de la ONUDI.

### **Actividades interinstitucionales**

24. La ONUDI ha mantenido una colaboración fructífera con otros organismos internacionales, como ponen de manifiesto las evaluaciones conjuntas de proyectos con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM). Ello abarca también la evaluación conjunta del Acuerdo de cooperación entre la ONUDI y el PNUD, mencionada con anterioridad (véase el párrafo 7). Otra actividad digna de destacar es la participación

en la evaluación conjunta del ciclo de actividades y modalidades del FMAM<sup>3</sup>. La ONUDI formó parte del equipo directivo de esta evaluación y participó intensamente en su ejecución. La evaluación ayudó a allanar el camino para establecer un ciclo de actividades del FMAM más eficaz y un acceso más directo de la ONUDI a ese Fondo.

25. Ha proseguido la participación activa en diferentes grupos de tareas del Grupo de las Naciones Unidas sobre Evaluación y el Director del Grupo de Evaluación ha asumido las funciones de copresidente del grupo de tareas encargado de la evaluación de los impactos. El Grupo de Evaluación también ha sido miembro del Comité Directivo de la red de redes sobre evaluación de los impactos (NONIE) y del Comité Directivo de la iniciativa sobre la gestión del desarrollo para la obtención de resultados del Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial. Se ha iniciado también una colaboración con donantes y con gobiernos de los países anfitriones para acrecentar el sentido de propiedad del proceso de evaluación.

#### **IV. Medidas que se solicitan a la Junta**

26. La Junta tal vez desee considerar la posibilidad de aprobar el siguiente proyecto de decisión:

“La Junta de Desarrollo Industrial:

- a) Recuerda sus decisiones IDB.29/Dec.7 e IDB.34/Dec.3;
- b) Reitera su apoyo a la función de evaluación para la rendición de cuentas, el aprendizaje y la contribución al cambio y la mejora institucionales;
- c) Alienta a que se inicien evaluaciones de los resultados tanto a nivel de los resultados prácticos como de los impactos y a que la información sobre el rendimiento y las enseñanzas extraídas se incorporen en los procesos de planificación estratégica y gestión.”

---

<sup>3</sup> Evaluation of the GEF Activity Cycle and Modalities (GEF/ME/C.30/6).