



Consejo Económico y Social

Distr. general
12 de mayo de 2026
Español
Original: inglés

Adopción de decisiones

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Periodo de sesiones anual de 2026

16 a 19 de junio de 2026

Tema 11 del programa provisional*

Respuesta de la administración al informe anual de 2025 sobre la función de evaluación en el UNICEF

Resumen

De conformidad con la decisión 2013/13 de la Junta Ejecutiva, el presente documento contiene la respuesta de la administración al informe anual de 2025 sobre la función de evaluación en el UNICEF ([E/ICEF/2026/19](#)). En la respuesta de la administración, se abordan los elementos fundamentales del informe anual, como los avances de la función de evaluación con respecto a los indicadores clave del desempeño y la aplicación de la política de evaluación revisada del UNICEF ([E/ICEF/2023/27](#) y [E/ICEF/2023/27/Corr.1](#)).

En la sección V se recogen los elementos de un proyecto de decisión para su examen por parte de la Junta Ejecutiva.

* [E/ICEF/2026/9](#).

Nota: El presente documento ha sido procesado en su totalidad por el UNICEF.



I. Sinopsis

1. La administración del UNICEF ha preparado el presente documento en respuesta al informe anual de 2025 sobre la función de evaluación en el UNICEF ([E/ICEF/2026/17](#)). El documento incluye comentarios sobre los avances registrados en dicha función a lo largo de 2025 y la política de evaluación revisada del UNICEF ([E/ICEF/2023/27](#) y [E/ICEF/2023/27/Corr.1](#)).
2. La administración acoge con satisfacción la síntesis de los resultados presentados correspondientes al último año del cuatrienio 2022-2025 y reconoce que la evaluación del rendimiento ha sido equilibrada, a pesar de las considerables dificultades y los constantes cambios que caracterizan al entorno operativo. Garantizar que la evaluación siga generando datos empíricos creíbles, oportunos y aplicables seguirá siendo esencial para fortalecer la rendición de cuentas, fundamentar la toma de decisiones y alcanzar resultados mejores y equitativos en favor de la infancia a lo largo del próximo cuatrienio.

II. Principales progresos en la función de evaluación

A. Contexto

3. La administración acoge con satisfacción la exhaustiva sinopsis del informe sobre el desempeño de la función de evaluación durante el último año del cuatrienio 2022-2025, en consonancia con la política de evaluación revisada del UNICEF (2023). La administración reconoce tanto los progresos realizados respecto al nuevo posicionamiento estratégico de la función de evaluación como las grandes dificultades encontradas en este entorno operativo en constante cambio, donde las limitaciones son cada vez mayores.
4. La administración reconoce la importancia de continuar impulsando la aplicación de la política de evaluación revisada del UNICEF, lo que incluye prestar atención continua al seguimiento del desempeño, mejorar la calidad y la utilidad de las evaluaciones y contribuir a la elaboración del Plan Estratégico del UNICEF para 2026-2029. Al mismo tiempo, observa que el contexto institucional en general, marcado por las limitaciones financieras y las labores de reforma en el marco de la Iniciativa Future Focus, ha exigido la introducción de ajustes en todo el UNICEF, incluida la función de evaluación.
5. En este contexto, la administración valora positivamente las gestiones realizadas por la Oficina de Evaluación para adaptar su modelo operativo, entre otras formas mediante medidas de reorganización de prioridades y mejora de la eficiencia, sin dejar de aportar datos de evaluación útiles y fiables. Asimismo, destaca especialmente la introducción de un enfoque de planificación de la evaluación más basado en el riesgo y en las prioridades —tal y como se describe en el Plan de evaluaciones mundiales para 2026-2029 ([E/ICEF/2026/5](#))—, junto con la elaboración del primer plan de trabajo anual totalmente presupuestado de la Oficina de Evaluación (UNICEF/2026/EB/5), como un gran paso para incrementar la transparencia y alinear los recursos limitados con las esferas de mayor valor estratégico.
6. La administración también acoge con satisfacción la participación proactiva de la Oficina de Evaluación a la hora de respaldar la toma de decisiones de la organización durante la Iniciativa Future Focus, entre otras formas mediante su asesoramiento y su colaboración continua con otras funciones de supervisión. Estas labores han ayudado a mantener el foco de atención en el aprendizaje, la rendición de cuentas y la toma de decisiones con base empírica, durante un período de grandes cambios.

7. En general, la administración insta a que se siga prestando especial atención al establecimiento estratégico de prioridades, la eficiencia y la pertinencia, para garantizar que la función de evaluación siga adecuándose a su finalidad y permita respaldar eficazmente el mandato del UNICEF frente a las actuales limitaciones de recursos.

B. Evaluaciones destacables que contribuyen a los resultados de la organización

8. La administración acoge con satisfacción el análisis presentado sobre la influencia y el uso de la evaluación a lo largo del cuatrienio y, en particular, las conclusiones de "2025 Study of Influential Evaluations" (el estudio de las evaluaciones influyentes de 2025), que ofrece información valiosa sobre cómo la evaluación contribuye a la toma de decisiones, al aprendizaje institucional y al logro de resultados en favor de la infancia.

9. La administración reconoce las cuatro vías definidas a través de las cuales la evaluación impulsa el impacto: fundamentar la reforma institucional y el posicionamiento estratégico, orientar el rediseño de programas y las decisiones sobre la amplitud, definir la política nacional y el desarrollo de sistemas, y fortalecer la rendición de cuentas y el aprendizaje en contextos frágiles y de alto riesgo. Los ejemplos ofrecidos en relación con estos ámbitos dan cuenta de la amplitud y la pertinencia de las contribuciones de la evaluación a escala mundial, regional y nacional.

10. La administración agradece la estrecha colaboración entre la Oficina de Evaluación y las divisiones técnicas y de programas, ya que ha ayudado a que los resultados de las evaluaciones se apliquen en ámbitos como los recursos humanos; la innovación; la atención primaria de salud; el agua, saneamiento e higiene; y el desarrollo en la primera infancia. Estos ejemplos demuestran el valor de realizar evaluaciones oportunas y bien orientadas para fundamentar los ajustes estratégicos, perfeccionar el diseño de los programas y favorecer el diálogo sobre políticas basado en datos empíricos con los asociados nacionales.

11. La administración también acoge con satisfacción que se haya hecho hincapié en las evaluaciones a nivel nacional y en su función a la hora de fundamentar el perfeccionamiento de los programas, especialmente en contextos complejos y frágiles. Los ejemplos citados en el informe ponen de relieve cómo se están utilizando los datos empíricos obtenidos por medio de la evaluación para reforzar la sostenibilidad, mejorar la coordinación con los sistemas nacionales y aumentar la eficacia de los programas destinados a reforzar la resiliencia.

12. También se toma conocimiento de las conclusiones relacionadas con la respuesta humanitaria y la preparación, incluida la importancia de estar siempre atentos al grado de disposición operativa, el análisis de riesgos y la integración entre los programas humanitarios y de desarrollo. La administración mantiene su compromiso de afrontar estas esferas a través de las labores institucionales en curso, para mejorar la preparación y la capacidad de respuesta.

13. La administración está de acuerdo con las condiciones señaladas para aumentar al máximo la influencia de la evaluación, entre ellas la adaptación a los ciclos de planificación y presupuestación, la implicación temprana de los usuarios previstos y el seguimiento estructurado de las recomendaciones. Estos factores son fundamentales para garantizar que la evaluación siga siendo pertinente y práctica, especialmente dado el actual contexto de escasez de recursos y cambios institucionales.

14. De cara al futuro, la administración insta a seguir centrando la atención en reforzar el uso estratégico de la evaluación, para garantizar que los escasos recursos disponibles se destinen a esferas de alta prioridad, en las que los datos empíricos permitan fundamentar más eficazmente la toma de decisiones, respaldar la rendición de cuentas y mejorar los resultados en favor de la infancia.

C. Impulsar cambios internos: reforzar los productos operativos y las relaciones operativas de la función

15. La administración acoge con beneplácito los avances notificados en relación con el fortalecimiento de la función de evaluación a través de medidas relativas tanto a los productos operativos (*hard-wiring*) como a las relaciones operativas (*soft-wiring*), como se expone en la política de evaluación revisada del UNICEF (2023). La administración reconoce la importancia de estos enfoques complementarios para reforzar la pertinencia, la utilidad y la independencia de la función, especialmente en el contexto de cambios institucionales.

16. La administración aprecia los notables avances logrados en cuanto a la puesta en marcha de la política mediante la mejora de las orientaciones, las herramientas y los sistemas. La elaboración del manual de evaluación del UNICEF, el continuo perfeccionamiento de la planificación de la evaluación basada en riesgos y prioridades, y la ampliación de las orientaciones metodológicas y de aseguramiento de la calidad son pasos importantes para mejorar la coherencia y el rigor en toda la función. La administración también destaca los avances logrados en aras de una mayor transparencia y armonización mediante la planificación de evaluaciones con indicación de costos, así como en relación con los preparativos para el inicio de la evaluación externa independiente.

17. Al mismo tiempo, la administración reconoce que las relaciones operativas son fundamentales para reforzar la coherencia y la eficacia, al tratarse de una función matricial y dispersa desde el punto de vista geográfico. También se observa que el fortalecimiento de la colaboración con los homólogos regionales y los equipos de gestión constituye un factor clave para lograr una práctica de evaluación más integrada y adaptada a las necesidades.

18. La administración valora, además, el empeño ininterrumpido por mejorar la calidad de las metodologías de evaluación, especialmente la aplicación de enfoques innovadores en entornos frágiles y con recursos limitados. La aplicación de diseños adaptables, así como el uso de métodos de recopilación de datos a distancia y nuevas herramientas analíticas, ha favorecido la continuidad del trabajo de evaluación, manteniendo al mismo tiempo el rigor analítico a pesar de la dificultad de las condiciones.

19. La administración valora positivamente las contribuciones de la función de evaluación al aprendizaje general a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas, incluido el mapeo metodológico y las alianzas que promueven la innovación y los bienes públicos compartidos. También acoge con satisfacción las iniciativas destinadas a dar mayor peso a las opiniones de los niños y las niñas y a mejorar la difusión de los conocimientos, ya que son dos pasos importantes para potenciar la pertinencia y el uso de los resultados de las evaluaciones.

20. De cara al futuro, la administración insta a seguir dando prioridad a estas iniciativas, con el fin de garantizar que las mejoras en la orientación y los métodos se mantengan y se traduzcan en logros tangibles en relación con la calidad, la pertinencia y el uso de la evaluación en toda la organización, a pesar de las limitaciones de recursos existentes.

D. Impulsar cambios externos: catalizar un movimiento más amplio de rendición de cuentas con base empírica en favor de la infancia

21. La administración acoge con satisfacción que se haya hecho hincapié estratégicamente en promover la evaluación del impacto, el desarrollo de la capacidad nacional de evaluación y la síntesis de datos a nivel mundial, como pilares complementarios para reforzar la rendición de cuentas con base empírica en favor de la infancia.

22. La administración subraya especialmente la importancia de establecer un orden de prioridad en el marco de las labores, dadas las limitaciones de recursos que caracterizan al actual entorno operativo, con vistas a aumentar al máximo el valor y la pertinencia de cara a la toma de decisiones de la organización. En este sentido, subraya que las evaluaciones del impacto juegan un papel fundamental, ya que constituyen la fuente más sólida de datos empíricos sobre qué medidas dan resultados, e insta a seguir centrándose cada vez más en aumentar el número y el uso estratégico de las evaluaciones del impacto, para fundamentar tanto el diseño y la amplitud de los programas como su asignación de recursos.

23. La administración también reconoce la importancia de desarrollar la capacidad nacional de evaluación y de realizar síntesis mundiales para impulsar un cambio más amplio a nivel sistémico y aprovechar los datos empíricos disponibles. Será importante seguir prestando atención a garantizar la aplicación práctica, la implicación nacional y el rigor metodológico en todos estos ámbitos.

24. De cara al futuro, la administración insta a aplicar un enfoque equilibrado, pero con un orden de prioridades claro, en todos estos pilares, haciendo especial hincapié en el impacto, la eficiencia y la contribución directa a la mejora de los resultados en favor de la infancia.

III. Sinopsis del desempeño: progresos en curso y principales enseñanzas de la función de evaluación

A. Número de evaluaciones presentadas y cobertura geográfica

25. La administración acoge con satisfacción el análisis de las tendencias de presentación de evaluaciones y de su cobertura en toda la organización, y toma nota del continuo énfasis en garantizar que las evaluaciones sean pertinentes, creíbles y útiles desde el punto de vista estratégico, en lugar de estar motivadas únicamente por el volumen.

26. La administración reconoce el aumento de las presentaciones de evaluaciones en 2025, incluido el aumento del número de evaluaciones de los programas para los países y el aumento de las contribuciones por parte de oficinas en países que anteriormente se habían quedado rezagadas. Esto demuestra que se ha avanzado positivamente en lo que respecta a mantener la cobertura de las evaluaciones y a satisfacer las necesidades del ciclo de programas para los países, a pesar de las limitaciones del entorno operativo.

27. Al mismo tiempo, la administración coincide en que sigue siendo primordial mantener la calidad, la pertinencia y el establecimiento de prioridades. Dada la escasez de recursos que caracteriza al contexto y la desigualdad de capacidades regionales, es importante que las labores de evaluación se centren en las esferas de mayor valor estratégico, al tiempo que se trata de subsanar las deficiencias de cobertura restantes con medidas específicas y pragmáticas.

28. La administración también acoge con satisfacción el aumento del uso de los estudios de evaluabilidad como medio para reforzar el orden lógico, el nivel de disponibilidad y la eficacia de las inversiones en evaluación.

29. De cara al futuro, la administración insta a mantener un enfoque equilibrado que permita mantener una cobertura suficiente, al tiempo que refuerza la calidad y el foco de atención estratégico, garantizando que los recursos de evaluación se utilicen de manera eficiente con el fin de generar reflexiones útiles que sirvan de base para la toma de decisiones y que mejoren los resultados en favor de la infancia.

B. Perfil de la evaluación

30. La administración acoge con satisfacción el análisis de los avances encaminados a generar una cartera de evaluaciones más equilibrada y mejor alineada estratégicamente, tal y como se prevé en la política de evaluación revisada del UNICEF (2023).

31. La administración valora positivamente el progresivo cambio de rumbo hacia evaluaciones centradas en los resultados y el impacto, así como el aumento de la aplicación de enfoques formativos y sumativos mixtos. Estas tendencias son importantes para reforzar tanto la rendición de cuentas como el aprendizaje, especialmente en contextos complejos y donde escasean los recursos. Al mismo tiempo, subraya la necesidad de seguir priorizando y ampliando las evaluaciones del impacto, dado que son fundamentales para generar datos sólidos sobre los resultados y fundamentar la amplitud y la asignación de recursos.

32. La dirección valora también el equilibrio de la cobertura temática y el énfasis cada vez mayor en las evaluaciones multisectoriales, lo cual pone de manifiesto el enfoque integrado respecto a la programación de la organización, así como la evolución de las demandas por parte de los asociados nacionales.

33. La dirección destaca la solidez general de la integración de las prioridades transversales, al tiempo que reconoce aquellos ámbitos en los que los avances siguen siendo desiguales. En particular, la administración subraya la necesidad de reforzar la integración sistemática de la igualdad de género y, cuando proceda, las cuestiones relacionadas con la discapacidad y los aspectos humanitarios, entre otras formas mejorando la disponibilidad de datos, la orientación metodológica y el acceso a conocimientos especializados.

34. De cara al futuro, la administración insta a seguir centrando la atención en la ordenación de las prioridades, la calidad y la pertinencia estratégica de toda la cartera de evaluaciones, garantizando que los escasos recursos se destinen a evaluaciones que más valor aporten a la hora de fundamentar la toma de decisiones y el aprendizaje institucional.

C. Calidad de las evaluaciones

35. La dirección celebra la estabilidad general y la mejora de la calidad de las evaluaciones a lo largo del cuatrienio, y señala que la mayoría de las evaluaciones siguen cumpliendo con unos estándares satisfactorios, mientras que un porcentaje cada vez mayor alcanza calificaciones de mayor calidad.

36. La administración reconoce los elementos facilitadores que permiten mejorar la calidad de las evaluaciones, como una planificación adecuada, un alcance claro y un acceso oportuno al apoyo técnico y en materia de liderazgo. Al mismo tiempo, la administración es consciente de las limitaciones que pueden afectar a la calidad, como los plazos cortos y la falta de capacidad, especialmente dadas las limitaciones de recursos.

37. De cara al futuro, la administración insta a seguir haciendo hincapié en reforzar la calidad en las fases de diseño e inicio, entre otras formas mediante orientaciones metodológicas claras, suficiente dotación de recursos y plazos realistas. Esto será importante para incrementar el nivel de detalle analítico, el rigor metodológico y la claridad y utilidad de los resultados y recomendaciones de la evaluación.

D. Presentación y ejecución de las respuestas de la administración a las evaluaciones

38. La administración acoge con satisfacción el análisis sobre cómo de oportunas son las respuestas de la administración y sobre las tendencias de la ejecución; asimismo, reconoce su importancia para reforzar el uso de los resultados de la evaluación de cara a la toma de decisiones y el aprendizaje institucional.

39. La administración señala las mejoras observadas en los patrones de respuesta, si bien reconoce que el grado de oportunidad sigue siendo desigual, sobre todo teniendo en cuenta los trastornos generales que ha sufrido la organización y que han afectado a la coordinación y la capacidad. La administración está de acuerdo con la importancia de dar respuestas oportunas, aunque también señala que, en algunos casos, es posible empezar a adoptar medidas útiles antes de la presentación formal de la respuesta.

40. De cara al futuro, la administración seguirá reforzando las exigencias para que sus respuestas sean oportunas y, al mismo tiempo, hará mayor hincapié en los mecanismos de ordenación de prioridades, seguimiento y rendición de cuentas, para garantizar que las recomendaciones de la evaluación se traduzcan en medidas concretas y duraderas.

E. Gasto en evaluación

41. La administración señala que, a pesar de que los gastos de evaluación declarados se han mantenido por debajo del valor de referencia del 1%, los avances en cuanto a la codificación y la gestión de la cartera están mejorando la transparencia y la comparabilidad entre oficinas y regiones. La variación entre el gasto y el número o la amplitud de las evaluaciones se debe a las distintas complejidades de la evaluación, el calendario y la composición de la cartera, más que a la falta de compromiso con la evaluación.

42. La administración reconoce la importancia de invertir de manera sostenida en la evaluación, de modo que sea posible generar lecciones prácticas y favorecer la adopción de decisiones con base empírica, a fin de garantizar que la evaluación siga siendo un instrumento central para el aprendizaje, la rendición de cuentas y la mejora de los programas en todo el UNICEF.

IV. Conclusiones

43. La administración reconoce los notables logros conseguidos por la función de evaluación durante el cuatrienio 2022-2025, especialmente habida cuenta de las dificultades que plantean las transiciones de liderazgo, las repercusiones de la pandemia del COVID-19 en el contexto operativo del UNICEF y los cambios institucionales introducidos por la Iniciativa Future Focus. A pesar de todo, la función ha sido capaz de lograr coherencia a nivel mundial y descentralizado, y ha avanzado en lo que respecta a la aplicación de la política de evaluación revisada del UNICEF, que hace hincapié en la pertinencia, la credibilidad, la independencia y la utilidad.

44. La administración observa, con especial satisfacción, los avances relacionados con iniciativas estratégicas, como la evaluación del impacto, el desarrollo de la

capacidad nacional de evaluación y la síntesis mundial de pruebas. El Plan de evaluaciones mundiales para 2026-2029 y el primer plan de trabajo anual con indicación de costos que lo acompaña, el cual va dirigido a la Oficina de Evaluación, se han elaborado con un enfoque más preciso, así como con un mayor grado de priorización y transparencia, y proporcionan unos cimientos sólidos para el nuevo cuatrienio.

45. De cara al futuro, la administración respalda las prioridades declaradas de la función y subraya la necesidad crucial de:

- a) garantizar la ejecución de las evaluaciones más prioritarias, movilizándolo al mismo tiempo recursos para respaldar otros compromisos;
- b) poner mayor empeño en las evaluaciones del impacto, en particular, así como en las evaluaciones a nivel de resultados, como principal fuente de aprendizaje sólido y pragmático para la organización;
- c) mejorar la calidad, el rigor metodológico y la utilidad práctica de las evaluaciones mediante la ampliación de las orientaciones, las herramientas y el desarrollo de capacidades específicas;
- d) reforzar la conexión entre los resultados de la evaluación y la toma de decisiones mediante la mejora del grado de oportunidad, el seguimiento de las respuestas de la administración, el seguimiento sistemático del uso de la evaluación y la síntesis de las lecciones recurrentes;
- e) seguir liderando en el desarrollo de la capacidad nacional de evaluación y el apoyo a las evaluaciones dirigidas por los países, a pesar de las limitaciones financieras; y
- f) aumentar la transparencia y la eficiencia de la financiación, la planificación y la priorización de las evaluaciones.

46. La administración también reconoce la importancia de dar seguimiento a los cambios estructurales y de gobernanza que se están produciendo dentro del UNICEF, y promueve y respalda la adaptación de la función de evaluación a estos cambios. La próxima evaluación externa independiente del Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos brinda una gran oportunidad para examinar los avances conseguidos, validar la salud y madurez de la función y determinar qué esferas deben reforzarse. La dirección espera con interés colaborar con la función de evaluación para garantizar que las conclusiones de este análisis sigan ayudando a mejorar la capacidad del UNICEF de conseguir resultados y rendir cuentas en favor de la infancia, a gran escala.

V. Proyecto de decisión

La Junta Ejecutiva

1. *Toma nota* del informe anual de 2025 sobre la función de evaluación en el UNICEF ([E/ICEF/2026/17](#)) y la respuesta de la administración ([E/ICEF/2026/18](#)).