



**Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, del Fondo de Población de las Naciones Unidas y de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos**

Distr. general  
22 de abril de 2013  
Español  
Original: inglés

**Período de sesiones anual de 2013**

Nueva York, 3 a 14 de junio de 2013

Tema 7 del programa provisional

**Evaluación**

**Respuesta de la administración a la evaluación del programa regional para los Estados Árabes, 2010-2013**

**Contexto, antecedentes y conclusiones**

1. El presente documento constituye la respuesta de la administración del PNUD al informe de la evaluación independiente del programa regional del PNUD para los Estados Árabes, 2010-2013. La Junta Ejecutiva, en su decisión 2010/12 en su primer período ordinario de sesiones de 2010, aprobó este programa regional. La Oficina de Evaluación del PNUD encargó la evaluación de la ejecución y los resultados generales del programa regional. En una metaevaluación del programa se determinó su posición estratégica, la medida en que se lograron los objetivos y los resultados previstos, la utilidad del asesoramiento normativo, la gestión de los conocimientos y las actividades de fomento de la capacidad, sinergias y alianzas.

2. La evaluación, realizada en 2012, tiene como fin contribuir directamente a la preparación del quinto documento sobre el programa regional para los Estados Árabes, 2014-2017. El propósito de la evaluación es facilitar la rendición de cuentas por el logro de resultados y por los recursos utilizados, determinar métodos eficaces y desafíos y adquirir experiencia a partir de la aplicación en un ámbito regional. La evaluación se estructuró en torno a los criterios de evaluación internacionales habituales de la pertinencia, la eficacia, la eficiencia y la sostenibilidad. Dicha evaluación presenta observaciones, conclusiones y recomendaciones resultantes de la evaluación del desempeño del PNUD y acordes con su ubicación estratégica en la región.

3. En la evaluación se llegó a la conclusión de que el programa regional para los Estados Árabes, 2010-2013, se puso en marcha en un momento complicado de la historia de la región. El programa regional se diseñó y se puso en marcha antes de las revueltas árabes de 2011 y, en esa época, el PNUD era de las pocas organizaciones de ayuda que intentaba fomentar la buena gobernanza en la región. Ahora dicho programa necesitará adaptarse y tener en cuenta los cambios que están transformando la región.



4. La administración señala que la evaluación se concentró en gran medida en la aplicación y los aspectos estructurales de la gestión del programa regional, y en menor medida en los asuntos que la Dirección Regional de los Estados Árabes considera esenciales. En el anexo del presente documento, la administración del PNUD, utilizando un modelo estándar, presenta respuestas pormenorizadas a cada una de las recomendaciones y algunas medidas clave, y propone medidas de seguimiento para las que especifica plazos.

## Anexo

### Principales recomendaciones y respuesta de la administración

#### Recomendación 1 de la evaluación

A fin de mejorar su visibilidad en la región y aumentar sus posibilidades de éxito y sostenibilidad, el programa regional para los Estados Árabes debería afianzarse más firmemente en la región árabe, así como ser gestionado desde esta, y debería fortalecer las asociaciones con los organismos regionales.

**Respuesta de la administración.** Anotada e iniciada parcialmente. Mientras el programa regional esté firmemente afianzado en la región, y todos los proyectos se ubiquen en ella y se gestionen desde la misma, se acuerda que deberán hacerse mayores esfuerzos para seguir colaborando con los organismos regionales. La Dirección Regional de los Estados Árabes firmó un memorando de entendimiento con la Liga de los Estados Árabes en septiembre de 2012. Desde 2011, la Liga de los Estados Árabes ha colaborado en la elaboración de proyectos regionales. La Comisión Económica y Social para Asia Occidental participó en el desarrollo de la Iniciativa de los Estados Árabes para la resiliencia al cambio climático. La Liga de los Estados Árabes también participa en el nuevo proyecto regional sobre comercio denominado Ayuda para el Comercio en los Estados Árabes —comienzo de la puesta en marcha en 2013—.

<i>Medidas clave</i>	<i>Calendario</i>	<i>Dependencias competentes</i>
Continuar realizando consultas con la Liga de los Estados Árabes a fin de poder identificar mejor las posibles oportunidades de cooperación y prestación de apoyo.	2013	Dirección Regional de los Estados Árabes
Asegurar una mayor implicación y coordinación con las organizaciones regionales en el desarrollo y la puesta en marcha de proyectos regionales, sobre todo, a través del mecanismo regional del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo.	2014-2017	Dirección Regional de los Estados Árabes

#### Recomendación 2 de la evaluación

A los directores de proyectos que se encuentran en la región se les debería empoderar para gestionar el personal y los recursos financieros de su proyecto; alentar para cultivar relaciones con los donantes y participar en las iniciativas de movilización de recursos; y permitir reforzar los vínculos con otras dependencias del PNUD y asociados externos.

**Respuesta de la administración.** Parcialmente pertinente. Los directores de proyectos contribuyen a las iniciativas de movilización de recursos. Sin embargo, no pueden ser los únicos en encargarse de la movilización de recursos, ya que debería existir una separación de las tareas. Además, se ha acordado a nivel institucional que en lo que se refiere a los proyectos regionales, las direcciones regionales, en cooperación con la Dirección de Promoción y Relaciones Externas, la Dirección de Políticas de Desarrollo y la Dirección de Prevención de Crisis y de Recuperación, deberán asumir el liderazgo en las iniciativas de movilización de recursos con el fin de asegurar una mejor coherencia y evitar duplicaciones y la fatiga de los donantes.

Según el marco de control interno del PNUD, “Las responsabilidades generales de los directores de proyectos incluyen: -Preparar los presupuestos y los planes de trabajo anuales para que la administración de las oficinas los apruebe;

-Conseguir los productos descritos en el plan de trabajo;

-Revisar los presupuestos y los planes de trabajo mensualmente y centrar la atención del personal directivo superior sobre cualquier cambio propuesto;

Preparar planes de contratación y adquisición para el proyecto y supervisar las actividades basadas en los planes desarrollados.”

Los directores de proyecto gestionan los recursos financieros y humanos en este marco, mientras que la utilización de fondos regionales le corresponde, en última instancia, al Director Regional.

Los asociados y otras dependencias del PNUD están siempre invitados a participar y contribuir al desarrollo de los eventos organizados por los proyectos regionales.

<i>Medidas clave</i>	<i>Calendario</i>	<i>Dependencias competentes</i>
Velar por que los directores de proyecto continúen contactando con otras dependencias del PNUD y los asociados externos e involucrándoles en actividades del proyecto, siempre que se disponga de fondos.	2013-2017	Dirección Regional de los Estados Árabes
<p><b>Recomendación 3 de la evaluación</b></p> <p>El programa regional debería estar mejor conectado con la estructura de los conocimientos del PNUD. La forma más eficaz de lograr esto sería situar los proyectos regionales y a los directores de proyectos bajo la responsabilidad del Centro Regional de El Cairo, como ocurre de forma habitual en otras regiones, manteniendo la Dirección Regional de los Estados Árabes en la sede solo una función de supervisión.</p> <p><b>Respuesta de la administración.</b> Anotada. La Dirección Regional de los Estados Árabes actualmente está sufriendo un proceso de gestión del cambio, ya que está revisando la estructura de la dirección con el fin de optimizar su eficiencia. Actualmente, todos los proyectos se ubican en la región y se gestionan desde la misma, manteniendo en la sede únicamente una función de supervisión.</p>		
<i>Medidas clave</i>	<i>Calendario</i>	<i>Dependencias competentes</i>
Una vez finalice la labor del equipo de consultoría del PNUD sobre la gestión, revisar la estructura actual de la dirección e introducir cambios, según procedan.	2013-2014	Dirección Regional de los Estados Árabes
<p><b>Recomendación 4 de la evaluación</b></p> <p>El programa regional debería fortalecer su coherencia interna; vincular los productos y las actividades de los proyectos con los resultados previstos de forma más sistemática en el documento sobre el programa regional; reforzar las colaboraciones entre los componentes del programa regional; y documentarse e informar periódicamente sobre la financiación, las actividades y los resultados del programa regional en su conjunto.</p> <p><b>Respuesta de la administración:</b> Se acuerda que el programa regional debería fortalecer su coherencia interna y mejorar la documentación y comunicación de los logros del programa.</p>		
<i>Medidas clave</i>	<i>Calendario</i>	<i>Dependencias competentes</i>
Adaptar el nuevo programa regional al Plan estratégico del PNUD, 2014-2017, y hacer hincapié en la resiliencia como una cuestión intersectorial para reforzar las conexiones y vínculos entre las diferentes esferas prioritarias sobre la reducción de la pobreza, la gobernanza y la energía y medio ambiente para lograr una mayor coherencia interna. Subrayar también la importancia de la inclusión, especialmente dirigida a los jóvenes y el género, en todas las esferas prioritarias, y reflejarlas en los productos del conocimiento y los materiales de comunicación pertinentes.	2014-2017	Dirección Regional de los Estados Árabes
Organizar reuniones anuales intersectoriales sobre el conocimiento con el fin de proporcionar una plataforma de intercambio entre los proyectos regionales, así como de utilizarla como una base para consolidar los productos de los proyectos a nivel de los resultados.	2014-2017	Dirección Regional de los Estados Árabes
Crear un boletín informativo trimestral que incluya los principales logros del programa regional.	2014-2017	Dirección Regional de los Estados Árabes

**Recomendación 5 de la evaluación**

El programa regional debería consolidar el posicionamiento actual como una fuente de conocimiento y pericia regionales cuidadosamente explicados en su contexto en árabe, francés e inglés, y trabajar en las ventajas comparativas de los proyectos y programas regionales en la promoción de cuestiones delicadas, el análisis del contexto socioeconómico y político, el intercambio de conocimiento, los debates y diálogo regionales y el uso de la cooperación Sur-Sur.

**Respuesta de la administración.** Parcialmente acordada e iniciada. El programa regional reconoce la importancia de que los productos del conocimiento sean accesibles para la mayoría, y por ese motivo durante los últimos años ha desarrollado conocimiento y lo ha puesto a disposición del público sobre todo en árabe e inglés. Siempre que ha sido posible, y se dispusiera de fondos, también se han elaborado las versiones francesas de las publicaciones. El programa regional también continuará basándose en su posición actual con el fin de ofrecer una plataforma para el debate y la producción de conocimiento en la región. El proceso de gestión del cambio que se está desarrollando está estudiando varias opciones de implementación para los proyectos regionales. Las actividades a nivel de los países siempre se planifican, coordinan y llevan a cabo con la plena cooperación de las oficinas en los países.

<i>Medidas clave</i>	<i>Calendario</i>	<i>Dependencias competentes</i>
Revisar los arreglos de ejecución de los proyectos regionales basados en las recomendaciones del equipo de consultoría del PNUD sobre la gestión.	2013-2014	Dirección Regional de los Estados Árabes
Continuar produciendo conocimiento y ponerlo a la disposición de todo el mundo en árabe, inglés y, siempre que sea posible, en francés, y mantener su función de tratar temas que puedan ser delicados cuando se abordan a nivel nacional.	2013-2017	Dirección Regional de los Estados Árabes

**Recomendación 6 de la evaluación**

El programa regional debería tener en cuenta los cambios que están transformando la región, articular un apoyo más explícito a los esfuerzos de la región para proteger los derechos humanos e intentar concretar la información y los conocimientos en acciones para así contribuir a resultados específicos que puedan mejorar la vida de las personas.

**Respuesta de la administración.** Acordada. El nuevo programa regional, 2014-2017, tendrá en cuenta varios temas relacionados con el desarrollo, incluidas las cuestiones de género, que afectan a la región tras los cambios que la han transformado, y dará prioridad a las intervenciones siempre que se disponga de fondos. Para ello, la Dirección Regional de los Estados Árabes se guiará asimismo por los resultados de las consultas nacionales y regionales sobre las prioridades de desarrollo después de 2015 de los ODM.

<i>Medidas clave</i>	<i>Calendario</i>	<i>Dependencias competentes</i>
Velar por que el nuevo programa regional, 2014-2017, se centre en temas de desarrollo que afectan a la región, teniendo en cuenta los cambios que la están transformando, y que se desarrollan dentro del marco del Plan estratégico del PNUD, 2014-2017, aprobado por la Junta Ejecutiva.	2014-2017	Dirección Regional de los Estados Árabes

**Recomendación 7 de la evaluación**

El PNUD en los Estados Árabes debería aumentar sus asociaciones con la sociedad civil y realizar junto con organizaciones comunitarias, líderes religiosos, los medios de comunicación y la comunidad académica debates, actividades de concienciación y una evaluación de las políticas públicas.

**Respuesta de la administración.** Anotada y aplicada en varios proyectos regionales (por ejemplo, en el Programa Regional de Lucha contra el VIH/SIDA en los Estados Árabes o en el proyecto de lucha contra la corrupción y fomento de la integridad en los Países Árabes). El programa regional ha tenido éxito estableciendo redes, reuniendo a actores y partes interesadas gubernamentales y no gubernamentales, sobre todo, en la lucha contra la corrupción, a través de la Red árabe de lucha contra la corrupción y promoción de la integridad. El programa regional también ha adoptado este enfoque participativo en el desarrollo del proyecto regional y continuará haciéndolo así durante el siguiente ciclo de programación 2014-2017.

<i>Medidas clave</i>	<i>Calendario</i>	<i>Dependencias competentes</i>
Velar por que el nuevo programa regional, 2014-2017, continúe fomentando la participación de todas las partes interesadas y mencionar claramente este enfoque en el documento sobre el programa regional, 2014-2017.	2014-2017	Dirección Regional de los Estados Árabes

**Recomendación 8 de la evaluación**

La Dirección Regional de los Estados Árabes debería encargar evaluaciones de resultados y auditorías de su programa regional con más frecuencia.

**Respuesta de la administración.** Se acuerda que la Dirección Regional de los Estados Árabes encargue evaluaciones de resultados con mayor periodicidad.

<i>Medidas clave</i>	<i>Calendario</i>	<i>Dependencias competentes</i>
Encargar al menos dos evaluaciones de resultados durante el ciclo de programación 2014-2017.	2014-2017	Dirección Regional de los Estados Árabes