



**Programa de las
Naciones Unidas
para el Medio Ambiente**

Distr.
GENERAL

UNEP/OzL.Pro/ExCom/95/10
7 de octubre de 2024

ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

**COMITÉ EJECUTIVO DEL FONDO MULTILATERAL
PARA LA APLICACIÓN DEL
PROTOCOLO DE MONTREAL**

Nonagésima quinta reunión
Montreal, 4 - 8 de diciembre de 2024
Cuestión 6 b) del orden del día provisional¹

**INFORME FINAL SOBRE LA VALORACIÓN EXTERNA DE LA FUNCIÓN
DE EVALUACIÓN DEL FONDO MULTILATERAL**

Nota de la Oficial Superior de Supervisión y Evaluación

Introducción

1. La presente nota presenta el informe final sobre la valoración externa de la función de evaluación del Fondo Multilateral, preparado por la consultora independiente, Chandi Kadirgamar, y adjunto a la presente nota. Para una cobertura completa del tema, el informe final se debe considerar conjuntamente con la parte I del informe de valoración, presentado en la 94ª reunión, que presentó información fáctica relativa a los productos de la evaluación y a los presupuestos para el seguimiento y la evaluación.²
2. En el resumen ejecutivo del informe final se presentan las constataciones, conclusiones y recomendaciones para elaborar una hoja de ruta con plazos concretos para fortalecer la función de evaluación. El informe también proporciona, en su anexo II, elementos para un proyecto de borrador de una política de evaluación del Fondo Multilateral.
3. La consultora redactó el informe después de haber discutido el borrador con la Oficial Superior de Supervisión y Evaluación y la Directora. La Oficial Superior de Supervisión y Evaluación preparará la política de evaluación para el Fondo Multilateral sobre la base de las recomendaciones del informe, en caso de que sean aceptadas por el Comité Ejecutivo, después de examinar el informe. La preparación de la política de evaluación se llevaría a cabo en consulta con la Secretaría y otras partes interesadas clave.

Recomendación

¹ UNEP/OzL.Pro/ExCom/95/1

² UNEP/OzL.Pro/ExCom/94/7

4. El Comité Ejecutivo puede estimar oportuno:
- a) Tomar nota del informe final sobre la valoración externa de la función de evaluación del Fondo Multilateral que figura en el documento UNEP/OzL.Pro/ExCom/95/10; y
 - b) Solicitar a la Oficial Superior de Supervisión y Evaluación que prepare una política de evaluación para el Fondo Multilateral, para su consideración en la 96ª reunión, teniendo en cuenta los elementos para un proyecto de esquema de dicha política que figuran en el anexo II del informe final mencionado en el subpárrafo a), y las recomendaciones enumeradas en los párrafos 22 a 31 del informe final.

INFORME FINAL SOBRE LA VALORACIÓN DE LA FUNCIÓN DE EVALUACIÓN DEL FONDO MULTILATERAL

**Informe redactado por Chandi Kadirgamar
Consultora de Evaluación**

Octubre de 2024

ÍNDICE

SIGLAS	3
---------------	----------

RESUMEN EJECUTIVO	4
--------------------------	----------

INFORME DE VALORACIÓN	14
------------------------------	-----------

I. Introducción

Contexto	14
-----------------	-----------

Objetivos de la valoración	14
-----------------------------------	-----------

II. Constataciones

Constatación 1: Una función de evaluación distintiva diseñada con una fecha de caducidad limitada en el tiempo	16
---	-----------

Constatación 2: Ausencia de una política de evaluación y mezcla de las funciones de supervisión y evaluación	17
---	-----------

Constatación 3: Falta de claridad en cuanto al papel del Oficial Superior de Supervisión y Evaluación y la independencia de los informes de evaluación	19
---	-----------

Constatación 4: Exposición limitada a la evaluación entre las principales partes interesadas	21
---	-----------

Constatación 5: Impacto de la eliminación de las recomendaciones de los informes de evaluación	23
---	-----------

Constatación 6: Diversificación del tipo y el enfoque de la evaluación para incluir la valoración de los impactos sociales y económicos de la programación del Fondo Multilateral	25
--	-----------

III. Conclusiones

Conclusión 1: Limitaciones de la función de evaluación del Fondo Multilateral	27
--	-----------

Conclusión 2: Práctica de evaluación introspectiva	27
---	-----------

Conclusión 3: Oportunidades perdidas para aclarar la identidad de la función de evaluación	27
---	-----------

Conclusión 4: Reconocimiento de la diferencia entre supervisión y evaluación	27
---	-----------

Conclusión 5: Pasos para la renovación	28
---	-----------

IV. Recomendaciones para una hoja de ruta con plazos concretos para fortalecer la función de evaluación

Recomendación 1: Finalizar una política de evaluación del Fondo Multilateral mediante un proceso participativo	29
---	-----------

Recomendación 2: Utilizar las directrices de evaluación como herramienta para sensibilizar	29
---	-----------

Recomendación 3: Actualizar y normalizar los formatos de los informes de evaluación e introducir un sistema de seguimiento para monitorizar las recomendaciones de evaluación	30
--	-----------

Recomendación 4: Involucrar a las partes interesadas clave en el proceso de trabajo de evaluación	30
--	-----------

Recomendación 5: Reevaluar el marco de evaluación utilizado en el Fondo Multilateral	31
---	-----------

Recomendación 6: Introducir mecanismos avanzados de garantía de calidad para los informes de evaluación	31
--	-----------

Recomendación 7: Complemento de los conocimientos especializados en evaluación a corto y medio plazo	32
---	-----------

ANEXOS

Anexo I: Resumen del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) - Normas y Estándares para Evaluación	
---	--

Anexo II: Elementos para un esquema de proyecto de una política de evaluación para el fondo multilateral del Protocolo de Montreal	
---	--

Anexo III: Matriz de revisión de la valoración	
---	--

Anexo IV: Entrevistas con las partes interesadas y cuestionarios	
---	--

Anexo V: Fuentes de información y referencias	
--	--

SIGLAS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CFC	Clorofluorocarbono
DCI	Dependencia Común de Inspección del Sistema de las Naciones Unidas
DNO	Dependencia Nacional del Ozono
ERTE	Examen de los Resultados y la Terminación de Ejecución
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FVC	Fondo Verde para el Clima
GEI	Grupo de Evaluación Independiente (Banco Mundial)
IACM	Reunión de Coordinación Interinstitucional
ITE	Informe de Terminación de Ejecución
ITP	Informe de Terminación de Proyecto
HCFC	Hidroclorofluorocarbonos
HFC	Hidrofluorocarbono
MLF	Fondo Multilateral
MOPAN	Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
OSSE	Oficial Superior de Supervisión y Evaluación
OSSI	Oficina de Servicios de Supervisión Interna
PAC	Programa de Asistencia al Cumplimiento
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
SAO	Sustancias que Agotan la capa de Ozono
SyE	Supervisión y Evaluación
TdR	Términos de Referencia, mandato
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas

RESUMEN EJECUTIVO

Antecedentes y objetivos de la valoración

1. En junio de 2023, el Comité Ejecutivo aprobó el mandato³ para una valoración externa de la función de evaluación del Fondo Multilateral.⁴ Este mandato respondía a las áreas de mejora identificadas en una valoración realizada por la Red para la Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN), que concluyó que la función de evaluación era "insuficientemente exigente, formativa y analítica. Las evaluaciones tienden a presentar constataciones en lugar de proporcionar análisis y explicaciones para dichas constataciones. Las enseñanzas extraídas son tácitas en lugar de explícitas y sistemáticas".⁵ Los microindicadores de la MOPAN para la calidad de la evaluación y el diseño basado en datos empíricos se calificaron como insatisfactorios y los sistemas de seguimiento de las evaluaciones se calificaron como altamente insatisfactorios.

2. En el mandato se definieron los objetivos de la valoración de la siguiente manera:

- a) Informe sobre los progresos realizados en relación con las áreas de mejora identificadas por la evaluación de la MOPAN e identificación de las áreas que aún deben abordarse para seguir mejorando;
- b) Valoración de la idoneidad y eficacia de la función de evaluación y determinación de la medida en que la configuración actual de la función de evaluación –incluyendo su mandato, estructura, rendición de cuentas, responsabilidades y procesos de trabajo– es apropiada y eficaz para responder a las necesidades cambiantes del Fondo;
- c) Preparación de una hoja de ruta con plazos concretos para aumentar la utilidad y pertinencia de la función de evaluación, incluyendo una propuesta de plan de acción y recomendaciones específicas (por ejemplo, relativas a la preparación del programa de trabajo, la selección de los temas de evaluación, la difusión de las enseñanzas extraídas, la emisión de recomendaciones y un mecanismo de seguimiento para supervisar su aplicación); y
- d) Propuesta de los elementos clave que se han de considerar para actualizar la política de evaluación del Fondo para su ulterior elaboración por el Oficial Superior de Supervisión y Evaluación una vez terminada la valoración, para su consideración y aprobación futuras por el Comité Ejecutivo.

3. El primer objetivo, relativo a los progresos realizados después de la evaluación de la MOPAN, se incluyó en los informes anuales presentados por el Oficial Superior de Supervisión y Evaluación en las reuniones 91^a y 93^a.⁶ Las recomendaciones de esta valoración apuntan a seguir mejorando y fortaleciendo la función de evaluación, más allá de los esfuerzos ya realizados por la unidad de evaluación. La referencia a estas mejoras se proporciona en la valoración de las conclusiones, en el apartado de pasos para la renovación. El análisis presentado en esta valoración se centra en los otros tres objetivos mencionados.

Metodología

4. La valoración la llevó a cabo una consultora externa entre febrero y julio de 2024. La fase inicial implicó el examen de una amplia documentación del Fondo Multilateral y un breve informe inicial. A continuación, siguió una fase de entrevistas que se llevó a cabo en línea. Esto implicó un total de 31 entrevistas con 43 entrevistados que representaban a partes interesadas clave (personal de la Secretaría del Fondo Multilateral, incluido el personal de la unidad de evaluación, miembros del Comité Ejecutivo, representantes de organismos bilaterales y de ejecución, y consultores de evaluación). Se llevaron a cabo varias entrevistas

³ UNEP/OzL.Pro/ExCom/92/8

⁴ Decisión 92/7, documento UNEP/OzL.Pro/ExCom/92/56

⁵ Evaluaciones de MOPAN 2019, Fondo Multilateral para la Aplicación del Protocolo de Montreal, pág. 8, publicadas en diciembre de 2022

⁶ UNEP/OzL.Pro/ExCom/91/11/Rev.1 y UNEP/OzL.Pro/ExCom/93/13/Rev.1

de referencia con responsables de oficinas de evaluación de organizaciones de las Naciones Unidas y de organizaciones ajenas a las Naciones Unidas.⁷ Tras ello, se llevó a cabo una breve encuesta a los entrevistados seleccionados para hacer un seguimiento de las cuestiones planteadas durante la fase de entrevistas.

5. Esta valoración tiene tres limitaciones. En primer lugar, el consultor había previsto llevar a cabo una valoración de la calidad de una muestra de informes de evaluación utilizando las normas y estándares de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) (véase el anexo I), en particular la lista de verificación de calidad.⁸ Esto no pudo lograrse porque los formatos y el contenido de los informes de evaluación variaban y, en particular, porque no había recomendaciones específicas de la evaluación en la mayoría de los informes entre 2013 y 2019. En segundo lugar, hubo poca interacción con el personal de la Dependencia Nacional del Ozono, ya que se consideró que no sería práctico llevar a cabo una encuesta dado el alcance del ejercicio. En tercer lugar, hubo una respuesta limitada a la breve encuesta por correo electrónico, pero aquellos que respondieron aportaron una mayor profundidad a las cuestiones planteadas en las entrevistas realizadas antes de la distribución de la encuesta.

6. De esta valoración se resumen a continuación las seis constataciones principales sobre la idoneidad y eficacia de la función de evaluación del Fondo Multilateral, las cinco conclusiones y las siete recomendaciones.

Constataciones

Constatación 1: Una función de evaluación distintiva diseñada con una fecha de caducidad limitada en el tiempo

7. La función de evaluación del Fondo Multilateral evolucionó en la década de 1990 hasta convertirse en un sistema de supervisión y evaluación (SyE) único y "no tradicional" diseñado para cumplir los objetivos de 2010 del Protocolo de Montreal.⁹ Si bien a mediados de la década de 1980 se había desarrollado en el sistema de las Naciones Unidas un sistema de prácticas de supervisión y evaluación, éstas se consideraron inadecuadas para la visión del Fondo Multilateral de promover "una nueva forma de cooperación internacional" en la que el sistema de supervisión y evaluación tendría que estar sujeto a plazos y orientado a objetivos.¹⁰ Esta fue la "premisa definitoria que distinguirá el sistema de supervisión y evaluación del Fondo de los modelos tradicionales de supervisión y evaluación de los programas de asistencia para el desarrollo".¹¹

8. Uno de los principales inconvenientes de este novedoso enfoque fue que no se tradujo en una política de evaluación. En lugar de ello, el mandato de evaluación se encomendó a la descripción de las funciones de un solo miembro del personal, que desempeñaría las funciones de responsable de la función de evaluación. Esta medida satisfizo la necesidad a corto plazo de un acuerdo con plazos concretos que "no generara costos excesivos, ni inflara una Secretaría actualmente austera y eficiente".¹² A largo plazo, sin embargo, la falta de una política de evaluación fue una oportunidad perdida para poner en marcha y fomentar una cultura de evaluación en el Fondo Multilateral. La evaluación pasó a identificarse con la persona elegida para el trabajo de Oficial Superior de Supervisión y Evaluación, en lugar de una función organizativa separada y distinta.

⁷ Véase el anexo IV del presente informe

⁸ Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, Lista de verificación de calidad para los informes de evaluación del UNEG, UNEG/G/2010/2

⁹ "A diferencia de otras organizaciones... el Fondo tiene una vida finita, en el sentido de que dejará de existir una vez que concluya su mandato. Por lo tanto, las evaluaciones que realiza el Fondo adquieren una dimensión adicional (sic) para orientarlo a cumplir su mandato de la manera más libre de errores posible", del documento UNEP/OzL.Pro/ExCom/SCMEF/19/2, Procedimientos institucionales de supervisión y evaluación en las instituciones financieras internacionales relevantes, Informe del consultor, pág. 20, 7 de marzo de 2003

¹⁰ UNEP/OzL.Pro/ExCom/19/63

¹¹ UNEP/OzL.Pro/ExCom/19/63 y UNEP/OzL.Pro/ExCom/4/13/Rev.2, párrafo 13, pág. 5 - "el Fondo fue un ejercicio único de asociación mundial porque, por primera vez, los países industriales y los países en desarrollo participaban en pie de igualdad en la adopción de decisiones financieras".

¹² Decisión 20/38, documento UNEP/OzL.Pro/ExCom/20/72

Constatación 2: Ausencia de una política de evaluación y mezcla de las funciones de supervisión y evaluación

9. La ausencia de una política de evaluación que definiera los tipos de evaluación del Fondo Multilateral y aclarara las distinciones entre supervisión y evaluación ha tenido un efecto duradero. En la práctica, estas dos funciones se mezclan en los resultados del Oficial Superior de Supervisión y Evaluación y otros oficiales superiores de programas. La supervisión es una tarea de gestión llevada a cabo por quienes participan estrechamente en el diseño y la ejecución de los programas y no presupone la independencia del agente de supervisión. Por el contrario, la evaluación se centra en la valoración imparcial por parte de expertos externos independientes sin relación previa con los proyectos o programas, que analizan y triangulan los datos sobre la eficacia, la pertinencia, la eficiencia y la sostenibilidad de la programación y presentan recomendaciones para la toma de decisiones por parte de los responsables y las partes interesadas.

10. Si bien el Comité Ejecutivo había aprobado un proyecto de guía de evaluación¹³ en el que se distinguía entre evaluación y supervisión, este proyecto no se finalizó ni se difundió para garantizar la presentación de la nueva función a toda la organización. Esta valoración detectó que la superposición y la confusión de las dos funciones es generalizada. En resumen, no existe una comprensión institucional compartida de la finalidad, la función y el uso de la evaluación, y en qué se diferencia de la supervisión, así como de otras actividades de control de auditoría e inspección. Los ejemplos de este aspecto de la práctica del Fondo Multilateral son evidentes en tres productos, a saber, las evaluaciones del desempeño de los organismos de ejecución en relación con sus planes administrativos anuales, el informe refundido de terminación de proyectos y el examen por la Secretaría del Fondo Multilateral de las nuevas presentaciones de tramos para proyectos plurianuales, que a veces incluyen informes de verificación independientes por consultores externos.

Constatación 3: Falta de claridad en cuanto al papel del Oficial Superior de Supervisión y Evaluación y la independencia de los informes de evaluación

11. El cargo de Oficial Superior de Supervisión y Evaluación (OSSE) es único, ya que el supervisor de este puesto es el Director pero, en lo que respecta a los productos de la evaluación, "el titular depende directamente del Comité Ejecutivo del Fondo".¹⁴ Estas dos líneas de responsabilidad han dado lugar a ambigüedad en cuanto a la identidad institucional y las responsabilidades del OSSE. Desde el punto de vista organizativo, el responsable de la unidad de evaluación (OSSE) cuenta con el apoyo de un Auxiliar de Programas G-5 y desempeña sus funciones en la Secretaría de manera independiente y aislada. No hay protocolos establecidos en caso de que el Director no esté de acuerdo con el contenido de un informe de evaluación.

12. Esta ambigüedad en la función del OSSE se puso de manifiesto en 2003, cuando hubo un desacuerdo entre el consultor, el OSSE y el Director sobre las recomendaciones de un informe. El Comité Ejecutivo pidió la experiencia de un consultor independiente, quien determinó que el responsable de la Organización se reserva el derecho de expresar una opinión y de estar de acuerdo o en desacuerdo con un informe. En su informe, el consultor indicó que los informes de evaluación son de carácter consultivo, son "productos institucionales" y, por lo tanto, forman parte integrante de la responsabilidad y el deber del Director de supervisar el funcionamiento de la organización y cumplir sus mandatos. El informe concluyó que "la responsabilidad final recae en la Junta (o en el Comité Ejecutivo en el caso del Fondo Multilateral), aceptando/rechazando e implementando cualquiera de las recomendaciones contenidas en estos informes".¹⁵ Esta aclaración se reiteró en 2009 en un segundo informe del mismo consultor independiente, quien indicó que el Director "tiene derecho a presentar un informe minoritario al Comité Ejecutivo en los casos en que

¹³ UNEP/OzL.Pro/ExCom/20/58, Sistema propuesto de supervisión y evaluación, (Borrador) para el Fondo Multilateral presentado por Universalía, 24 de septiembre de 1996.

¹⁴ Solicitud de medidas de clasificación de las Naciones Unidas, descripción de las funciones de la Secretaría, pág. 2, documento interno, 11 de marzo de 1998.

¹⁵ UNEP/OzL.Pro/ExCom/SCMEF/19/2, "Procedimientos institucionales de supervisión y evaluación en instituciones financieras relevantes, Informe del consultor". págs. 21, 24 y 25, 7 de marzo de 2003.

haya desacuerdo con el OSSE".¹⁶ Estas importantes aclaraciones sobre la naturaleza de la independencia de los informes de evaluación no se han recogido en ningún protocolo oficial ni en la descripción de las funciones del OSSE.¹⁷

Constatación 4: Exposición limitada a la evaluación entre las principales partes interesadas

13. A fin de preservar la independencia de la evaluación, el OSSE presenta los programas de trabajo y los informes de evaluación al Comité Ejecutivo de conformidad con las normas¹⁸ del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) a este respecto. Sin embargo, la desventaja es que las partes interesadas consideran que las evaluaciones responden principalmente a demandas del Comité Ejecutivo y que están alejadas de su trabajo y tienen una pertinencia limitada para el mismo. Dado que en la actualidad no existe ningún esfuerzo de divulgación para difundir las constataciones de los informes de evaluación más allá del Comité Ejecutivo, las conclusiones de las entrevistas sugieren que algunas partes interesadas desconocen las evaluaciones, especialmente en el ámbito nacional en algunos países del Artículo 5 y organismos de ejecución.

Constatación 5: Impacto de la eliminación de las recomendaciones de los informes de evaluación

14. La eliminación de las recomendaciones específicas de las evaluaciones en favor de un texto estandarizado que transmitiera las recomendaciones del Comité Ejecutivo en el que se invitaba a las partes interesadas a tomar nota y aplicar, según procediera, las constataciones y recomendaciones, fue una clara desviación de las normas establecidas.¹⁹ El efecto general fue debilitar gravemente la utilidad y la eficacia de la evaluación, en particular en lo que respecta a la utilización y el seguimiento de los informes. En la 89ª reunión del Comité Ejecutivo se sugirió volver a la práctica anterior a 2011 de tomar decisiones sobre las recomendaciones pertinentes e introducir respuestas de la dirección. Se trata de iniciativas que podrían ayudar a rectificar las deficiencias de los informes para promover el uso de los resultados de las evaluaciones y restablecer la credibilidad de la función de evaluación en general.²⁰

Constatación 6: Diversificación del tipo y el enfoque de la evaluación para incluir la valoración de los impactos sociales y económicos de la programación del Fondo Multilateral

15. Si bien se ha reconocido que el Fondo Multilateral ha tenido mucho éxito en el establecimiento de un sistema de supervisión y verificación para medir el cumplimiento de los objetivos de eliminación de SAO y el Protocolo de Montreal, ha tenido menos éxito en el desarrollo de un marco de evaluación amplio y sólido para evaluar tipos de actividades "más ligeras" como la capacitación, la creación de capacidad, el fortalecimiento institucional, la participación del sector privado, la sensibilización del público y la sostenibilidad general de los resultados del Fondo Multilateral después de la terminación de los proyectos. Como consecuencia, muchos entrevistados, especialmente entre los organismos de ejecución, tienen la percepción de que el Fondo Multilateral está impulsado por un enfoque "basado en el cumplimiento" que impide prestar atención explícita a las repercusiones sociales y económicas de sus programas.

16. Sin embargo, ya en 2004, un estudio de un caso de evaluación del Fondo realizado por el Banco Mundial señaló que, si bien el Fondo Multilateral no fue diseñado para tener un impacto social directo, se habían comenzado a reconocer beneficios cualitativos no deliberados del Fondo para el desarrollo sostenible, tales como la mejora de las aptitudes, la reducción de los riesgos para la salud, la reducción de otros contaminantes ambientales, el aumento de la competitividad y/o mayor potencial de exportación en el ámbito

¹⁶ UNEP/OzL. Pro/ExCom/57/13, párrafo 80 e), pág. 24.

¹⁷ Anexo I del documento UNEP/OzL.Pro/ExCom/57/13 y anexo IV del documento UNEP/OzL.Pro/ExCom/58/53.

¹⁸ Véase el Anexo I - Resumen de las normas y estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas.

¹⁹ Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, UNEG, Normas y estándares para la evaluación (2016), Nueva York, Norma 14: Evaluación, uso y seguimiento, véase el anexo I del presente documento.

²⁰ UNEP/OzL.Pro/ExCom/89/15, apartado 16, pág. 4.

nacional y actividades de creación de redes en el ámbito regional.²¹ Las evaluaciones del Fondo Multilateral aún no han explorado a fondo la posibilidad de centrarse en estos aspectos.

Conclusiones

Conclusión 1: Limitaciones de la función de evaluación del Fondo Multilateral

17. La función única de supervisión y evaluación del Fondo Multilateral fue concebida para cumplir con la visión a corto plazo de alcanzar metas específicas de reducción de SAO para 2010. A fin de facilitar esta tarea, las normas convencionales que distinguen la supervisión de la evaluación en el sistema de las Naciones Unidas se adaptaron a las necesidades del Fondo y lograron establecer un régimen que hacía un seguimiento del cumplimiento de objetivos concretos. El historial de evaluación es menos satisfactorio, con algunos informes de calidad analítica inconsistente y no ampliamente referenciados o utilizados. Tampoco se percibe la utilidad general de los informes de evaluación en el cumplimiento de sus objetivos de rendición de cuentas y aprendizaje, ya que aún no se ha elaborado un mecanismo de seguimiento para hacer un seguimiento de la respuesta a las recomendaciones y la base de datos de enseñanzas extraídas no es fácil de usar. Y lo que es más importante, el Fondo Multilateral tiene ahora objetivos establecidos en el Protocolo de Montreal y la enmienda de Kigali que se extienden hasta la década de 2040.²² La función de evaluación necesita una nueva visión para alcanzar estos objetivos a más largo plazo que abarquen el impacto más amplio de sus programas y las prioridades del sistema de las Naciones Unidas en cuanto a los objetivos de desarrollo sostenible, el género y los derechos humanos.

Conclusión 2: Práctica de evaluación introspectiva

18. La participación del Comité Ejecutivo en la dirección y orientación de la supervisión y evaluación es una característica importante. Este descuido fue crucial, ya que el Fondo Multilateral optó por subcontratar el diseño y la ejecución de los proyectos a los organismos bilaterales y de ejecución de las Naciones Unidas, en lugar de establecer su propia estructura de ejecución de proyectos. Por lo tanto, como mecanismo financiero, el Fondo no es muy diferente del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM). Sin embargo, la diferencia fundamental en lo que respecta a la evaluación y la supervisión es que el FMAM forjó una estrecha asociación con las oficinas de evaluación independientes de sus organismos de ejecución y desarrolló un régimen de supervisión y evaluación de proyectos que satisfacía las necesidades del FMAM. En retrospectiva, se puede concluir que el Fondo Multilateral perdió la oportunidad de explotar la infraestructura de supervisión y evaluación que se había desarrollado dentro de los organismos de ejecución, lo que pudo haber dado lugar a una cartera más sólida de productos de evaluación y a una comprensión institucional más generalizada del valor y el potencial de la evaluación en general.

Conclusión 3: Oportunidades perdidas para aclarar la identidad de la función de evaluación

19. En los últimos treinta años hubo varios puntos de inflexión en los que el Comité Ejecutivo consideró y revisó opciones para satisfacer las necesidades de supervisión y evaluación del Fondo Multilateral. La primera vez fue en 1997, cuando se decidió establecer una capacidad de evaluación interna limitada en lugar de subcontratar expertos externos.²³ La segunda fue en 2008, cuando el Comité Ejecutivo volvió a examinar la posibilidad de ofrecer "opciones de ejecución independientes y rentables externas a la Secretaría del Fondo" en la decisión 56/8.²⁴ Si bien no se optó por esta opción, la función de evaluación siguió estando representada por un solo miembro del personal y no por una unidad organizativa establecida. Lo más revelador es que la decisión tomada en 2011 de degradar las recomendaciones específicas de la evaluación a sugerencias

²¹ Estudio de caso sobre el Fondo Multilateral para la Aplicación del Protocolo de Montreal, Departamento de Evaluación de Operaciones del Banco Mundial, (32914), p. xi, 2004.

²² Evaluaciones de MOPAN 2019, Fondo Multilateral para la Aplicación del Protocolo de Montreal, pág. 23, publicadas en diciembre de 2022.

²³ UNEP/OzL.Pro/ExCom/21/30. "Sistema propuesto de supervisión y evaluación, Borrador revisado", Universalia, pág. 10, enero de 1997, y anexo VII, del documento UNEP/OzL.Pro/ExCom/21/36, decisión 21/36.

²⁴ UNEP/OzL.Pro/56/64

opcionales afectó fundamentalmente el prestigio de la función de evaluación y la utilidad de sus informes.²⁵ Reforzó el mensaje de que las evaluaciones tenían poco que aportar a la rendición de cuentas y al aprendizaje, que son las piedras angulares de cualquier práctica seria de evaluación.

Conclusión 4: Reconocimiento de la diferencia entre supervisión y evaluación

20. La difuminación de las funciones de supervisión y evaluación fue práctica al principio, pero con el tiempo contribuyó a debilitar la identidad y la pertinencia de la evaluación. Esta valoración pone de relieve la necesidad de promover una comprensión mucho más clara por parte de las instituciones de la distinción entre las dos funciones que se ajusten a las normas del sistema de las Naciones Unidas a este respecto. Si ha de reconocerse la evaluación como una función distinta, debería establecerse una identidad clara y separada mediante la adopción de una política de evaluación y la reformulación de las responsabilidades del puesto de Oficial Superior de Supervisión y Evaluación (OSSE) como Oficial Superior de Evaluación (OSE) junto con la integración de las funciones de supervisión en la Secretaría del Fondo Multilateral como parte del ciclo de vida de la gestión de proyectos, incluida la preparación del informe refundido de terminación de proyectos.

Conclusión 5: Pasos para la renovación

21. La conclusión de la valoración de la MOPAN de 2019 sobre la evaluación ha revitalizado las medidas para garantizar una función de evaluación más eficaz. Durante los últimos tres años, la actual Oficial Superior de Supervisión y Evaluación se ha esforzado en comenzar la modernización de la función de evaluación y ha adaptado las prácticas de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas a las necesidades del Fondo Multilateral. El programa de trabajo de supervisión y evaluación se ha ampliado de un formato anual a uno bienal para una planificación²⁶ más eficiente, y la nueva valoración amplia y participativa ha dado lugar a la adopción de un nuevo formato universal para los informes de terminación de proyectos.²⁷ Se trata de primeros pasos alentadores para dar a la evaluación un perfil más significativo y elevar su pertinencia para todas las partes interesadas en la programación del Fondo Multilateral, así como para servir como mecanismo para compartir las evaluaciones con un público más amplio.

Recomendaciones para una hoja de ruta con plazos concretos para fortalecer la función de evaluación

22. Las recomendaciones que figuran a continuación constituyen los elementos de una hoja de ruta propuesta con plazos concretos para fortalecer la función de evaluación y abordar las deficiencias identificadas en la evaluación de la MOPAN. El cronograma de esta hoja de ruta puede variar, pero debería aspirar a ejecutarse durante los próximos tres años, de 2025 a 2027. Tal como se estipula en el mandato, en el anexo II se presenta un proyecto de esquema de la política de evaluación, que se ajusta a las Normas y Estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas²⁸ y a las instrucciones de la Secretaría de las Naciones Unidas sobre la evaluación, tal como se establece en el documento ST/AI/2021/3.²⁹

Recomendación 1: Finalizar una política de evaluación del Fondo Multilateral mediante un proceso participativo - En el borrador adjunto del esquema de la política de evaluación se propone una identidad clara y separada para la evaluación y la supervisión, con las responsabilidades del puesto de Oficial Superior de Supervisión y Evaluación reformuladas como *Oficial Superior de Evaluación, como responsable de la unidad de evaluación*. En consulta con el Director, el Oficial Superior de Supervisión y Evaluación debería organizar un proceso consultivo para examinar el esquema de política de

²⁵ Decisión 89/1, párrafo 26 b) del documento UNEP/OzL.Pro/ExCom/89/15.

²⁶ A título de prueba para 2024 y 2025. Decisión 91/9, documento UNEP/OzL.Pro/ExCom/91/72.

²⁷ UNEP/OzL.Pro/ExCom/94/8 y decisión 94/5 del documento UNEP/OzL.Pro/ExCom/94/67.

²⁸ Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, UNEG, Normas y Estándares para la Evaluación, (2016), Nueva York, Norma 12: Política de evaluación, véase el anexo I del presente documento.

²⁹ Instrucción Administrativa, Evaluación en la Secretaría de las Naciones Unidas, ST/AI/2021/3, 6 de agosto de 2021, [ST/AI/2021/3 \(undocs.org\)](https://undocs.org/ST/AI/2021/3).

evaluación propuesto con la intención de presentar un proyecto final que haya sido examinado adecuadamente al Comité Ejecutivo para su consideración.

23. El proceso debería involucrar al personal de la Secretaría del Fondo Multilateral y a otras partes interesadas, incluida la Oficina de Evaluación Independiente del PNUMA, dado que el Fondo tiene la misma sede que el PNUMA. El objetivo es beneficiarse de una muestra representativa de voces familiarizadas con: a) la programación del Fondo Multilateral y b) los conocimientos especializados en evaluación del sistema de las Naciones Unidas. Esta debe ser una actividad de intercambio de ideas breve y bien organizada que conduzca a un borrador final pulido de la política de evaluación. Además, debería compartirse el proyecto avanzado con los responsables de las oficinas de evaluación de los organismos de ejecución de las Naciones Unidas para recabar también sus opiniones. Se ha contactado con estos organismos como parte de esta evaluación y han mostrado interés en apoyar la evaluación del Fondo Multilateral.

Cronograma y participantes sugeridos: Primer proceso de consulta durante el primer semestre de 2025, y el proyecto de política de evaluación se debería finalizar y proponer al Comité Ejecutivo en 2025 (reunión que se decidirá en función de la complejidad de las consultas y las respuestas relacionadas de las partes interesadas).

- *Director, Oficial Superior de Supervisión y Evaluación, Personal Superior de la Secretaría del Fondo Multilateral, Responsables de las Oficinas de Evaluación de los Organismos de Ejecución.*

Recomendación 2: Utilizar las directrices de evaluación como herramienta para sensibilizar - Una vez que se haya aprobado la política de evaluación, el Oficial Superior de Supervisión y Evaluación debería traducir los elementos clave de la política en una guía resumida dirigida a las partes interesadas clave que tendrán un papel que desempeñar en la aplicación de esta política.

24. Deberían celebrarse sesiones informativas en las Reuniones de Coordinación Interinstitucional (IACM) y en las Reuniones de Redes Regionales en las que el Oficial Superior de Supervisión y Evaluación y el Director presenten los principales temas de la nueva política y animen a formular preguntas y abordar inquietudes. Si bien estas sesiones serían preferibles en persona, podrían realizarse en línea. El objetivo de estas breves sesiones de familiarización sería desmitificar lo que significa la evaluación en el contexto del Fondo y hacer hincapié en que no se trata de una carga adicional, sino de una oportunidad para comunicar cuestiones de importancia que se reflejarán en los informes de evaluación que se presenten al Comité Ejecutivo. Una vez que se hayan completado estas sesiones informativas, se deberían distribuir directrices sucintas y ponerlas a disposición en línea en la sección de evaluación del sitio web del Fondo Multilateral.

Cronograma y participantes sugeridos: Informe de actualización sobre la marcha de las actividades en la 97ª reunión del Comité Ejecutivo (diciembre de 2025) y finalización en la 98ª reunión (mediados de 2026).

- *El Oficial Superior de Supervisión y Evaluación, con el apoyo de los equipos del Programa de Asistencia al Cumplimiento y las Redes Regionales y los participantes de la IACM, bajo la coordinación del Director.*

Recomendación 3: Actualizar y normalizar los formatos de los informes de evaluación e introducir un sistema de seguimiento para monitorizar las recomendaciones de evaluación - Hasta ahora, los informes de evaluación solo estaban disponibles como documentación "para reuniones" que se presentaba al Comité Ejecutivo. Además, se recomienda que, para mayor transparencia, los informes de evaluación sean de fácil lectura y acceso público como parte de la sección de evaluación del sitio web del Fondo Multilateral.

25. Teniendo presente este objetivo, se recomienda **que el Oficial Superior de Supervisión y Evaluación elabore una guía sencilla y anotada para los consultores de evaluación que normalice el formato y proporcione ejemplos ilustrativos de cómo deben presentarse las secciones clave, como el Resumen ejecutivo, las Constataciones, las Conclusiones y las Recomendaciones.** Las recomendaciones deben ser específicas, mensurables, alcanzables, realistas y con plazos concretos (SMART, por sus siglas en

inglés) y la presente guía debería desarrollar criterios sobre lo que constituye una enseñanza extraída, proporcionando ejemplos específicos de lo que constituye y lo que no constituye una "enseñanza extraída".

Cronograma y participantes sugeridos: Se deberían llevar a cabo consultas en 2025, que den lugar a una propuesta de sistema de seguimiento de las recomendaciones que se presupuestarán en el programa de trabajo de 2026.

- *El Oficial Superior de Supervisión y Evaluación, con el apoyo pertinente, en particular de una "comunidad de práctica" informal de las oficinas de evaluación de organismos de ejecución (por ejemplo, el PNUMA) y expertos externos (si es necesario). También se sugiere el apoyo del personal del Fondo Multilateral que se ocupa de la comunicación y la gestión del conocimiento.*

Recomendación 4: Involucrar a las partes interesadas clave en el proceso de trabajo de evaluación -

Algunas partes interesadas consideran que la "independencia" del mandato de evaluación es un factor que inhibe el intercambio franco sobre los proyectos de informe y se limitan a comentar sobre la exactitud de los hechos de las constataciones y no sobre la viabilidad de las sugerencias de las conclusiones y el "camino a seguir".

26. Además, para garantizar que las constataciones de las evaluaciones se basen en las realidades sobre el terreno, las partes interesadas han solicitado más visitas a los países. Teniendo en cuenta estas opiniones, se formulan las siguientes sugerencias para que la evaluación sea más animada, activa e inmediata y deje de ser una función aislada dentro de la Secretaría del Fondo Multilateral. **El Oficial Superior de Supervisión y Evaluación debería consultar con el Director para considerar su viabilidad y un posible calendario para las subrecomendaciones de a) a e):**

- a) *Revisar el propósito de los estudios teóricos y considerar la posibilidad de introducir informes iniciales:* Si bien los estudios teóricos se concibieron originalmente como actividades preparatorias para las visitas de los equipos de evaluación a los países, a menudo se convirtieron en estudios autónomos en los que se examinaba la documentación interna del Fondo Multilateral y se extraían conclusiones y enseñanzas aprendidas. Si bien no deben abandonarse los estudios teóricos como modalidad, deben elaborarse criterios en cuanto a los proyectos que se prestan a esta valoración más limitada. Los informes iniciales deben introducirse para las evaluaciones que contienen preguntas de evaluación, instrumentos de recopilación de datos y que implican viajes del equipo de evaluación a regiones y países como norma y no como excepción.
- b) *Llevar a cabo menos evaluaciones, pero más profundas y estratégicas:* A fin de asegurar que los temas de evaluación respondan a las necesidades estratégicas del Fondo Multilateral, se recomienda que el Director dirija al personal superior del Fondo Multilateral en una sesión de intercambio de ideas una vez cada 18 meses para explorar qué cuestiones requieren atención de evaluación para el programa de trabajo bienal. También se recomienda que, dada la capacidad limitada de la unidad de evaluación, ésta lleve a cabo menos evaluaciones pero más profundas, en las que normalmente debería participar más de un consultor externo. Además, debería estudiarse la posibilidad de realizar evaluaciones conjuntas con las oficinas de evaluación de los organismos de ejecución. También se recomienda encarecidamente reactivar la práctica de tener a miembros del personal de la Secretaría del Fondo Multilateral como parte de los equipos de evaluación como especialistas.³⁰ También se podría alentar al personal de los organismos de ejecución a que se uniera a equipos en calidad similar, como se hizo en evaluaciones anteriores del Fondo Multilateral.
- c) *Racionalizar la interacción con el Comité Ejecutivo:* En la actualidad, la planificación de la evaluación implica cuatro interacciones con el Comité Ejecutivo: i) presentación del programa de trabajo; ii) presentación del mandato; iii) un informe sobre los progresos realizados en la

³⁰ Esta opinión fue apoyada por algunos de los encuestados durante las entrevistas realizadas en marzo-abril de 2024.

evaluación; seguido de iv) presentación del informe final. Se recomienda que este proceso se simplifique en dos etapas: i) presentación de un programa de trabajo bienal que proporcione información suficiente para la aprobación por el Comité Ejecutivo del contenido y el número de evaluaciones, y ii) presentación del informe de evaluación final.

- d) ***Introducir sesiones informativas con consultores de evaluación:*** Como parte de la finalización de los proyectos de informes, el Oficial Superior de Supervisión y Evaluación debería organizar sesiones breves e informales cara a cara con los consultores de evaluación, el Oficial Superior de Supervisión y Evaluación y el personal de la Secretaría del Fondo Multilateral para examinar los proyectos de informes. Lo óptimo sería que el calendario de evaluación estuviera programado de manera que los proyectos de informe estén disponibles durante el comienzo del año civil, cuando el personal del programa no está tan ocupado como de costumbre preparando la segunda reunión del año del Comité Ejecutivo. Además, una vez finalizados los informes de evaluación, los consultores deberían preparar presentaciones en PowerPoint que presentarán en breves reuniones en línea, presididas por el Oficial Superior de Supervisión y Evaluación, para el personal de los organismos de ejecución y los miembros del Comité Ejecutivo interesados antes de las reuniones del Comité Ejecutivo.
- e) ***Solicitar la evaluación como cuestión permanente del orden del día en las reuniones clave del Fondo Multilateral con las partes interesadas (p. ej., la reunión de la IACM y de las Redes Regionales):*** A fin de garantizar la visibilidad de la evaluación como prioridad institucional, se recomienda que en el orden del día de la IACM se incluya una sesión de medio día sobre evaluación en la primera reunión del año. Estas sesiones deberían ser interactivas y solicitar ideas sobre cuestiones que ameritarían una evaluación independiente, compartir los aspectos más destacados de los resultados de la evaluación y los métodos utilizados para la recopilación de datos (por ejemplo, "cambio más significativo" y "mapa de resultados") e incluir a las Dependencias Nacionales del Ozono como recursos para obtener comentarios sobre temas tales como planes de evaluación, preocupaciones de actualidad y estrategias y sugerencias de recopilación de datos. El objetivo es hacer que la evaluación sea más reconocida, familiar y participativa. Se basa en la Recomendación 4 a) supra.

Recomendación 5: Reevaluar el marco de evaluación utilizado en el Fondo Multilateral: También deberían desarrollarse enfoques de evaluación más innovadores para evaluar las actividades "más ligeras" en la programación en las que participen entidades del sector y organismos privados, asociaciones de fabricantes, etc.

27. Desde sus inicios, los temas de evaluación se han centrado en las evaluaciones de la programación del Fondo Multilateral por tipo y sector, tales como la eliminación de clorofluorocarbonos (CFC), hidroclorofluorocarbonos (HCFC) y, más recientemente, hidrofluorocarbonos (HFC), la eliminación y destrucción de SAO, los proyectos de refrigeración, el metilbromuro y los bancos de halones, por nombrar algunos. Los entrevistados sugirieron que podría haber otras opciones para enmarcar las evaluaciones, como centrarse en los países que tienen grandes programas como unidad de análisis, dado que a menudo involucran a varios organismos de ejecución.

28. También deberían desarrollarse enfoques de evaluación más innovadores para evaluar las actividades "más ligeras" en la programación en las que participen entidades del sector y organismos privados, asociaciones de fabricantes, etc. Esto apoyaría la evaluación de las cuestiones de género, derechos humanos y los objetivos de desarrollo sostenible, que son nuevas prioridades para el Fondo Multilateral y fundamentales para las Normas y Estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas.³¹

29. El Oficial Superior de Supervisión y Evaluación podría invitar a un grupo de examen integrado por algunos de los antiguos consultores de evaluación del Fondo Multilateral, que sean expertos técnicos y con

³¹ Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, UNEG, Normas y Estándares para la Evaluación (2016), Nueva York, concretamente la Norma 4.7 Enfoque basado en los derechos humanos y estrategia de incorporación de la perspectiva de género, véase el anexo I del presente documento.

experiencia en evaluación, para considerar las opciones para replantear la práctica de la evaluación. La inclusión de consultores que hayan evaluado programas similares para otros organismos (por ejemplo, el FMAM) y representantes de los organismos de ejecución podría añadir valor. Este ejercicio también podría servir para actualizar y diversificar la lista de evaluación de consultores cualificados para llevar a cabo evaluaciones del Fondo Multilateral.

Cronograma y participantes sugeridos: 2026-2028

- *El Oficial Superior de Supervisión y Evaluación y el grupo de expertos en evaluación y evaluación, y representantes de las principales partes interesadas que sean usuarias de los informes de evaluación del Fondo Multilateral.*

Recomendación 6: Introducir mecanismos avanzados de garantía de calidad para los informes de evaluación: A fin de garantizar que los informes de evaluación sean técnicamente sólidos, creíbles y de fácil lectura, se recomienda que el Oficial Superior de Supervisión y Evaluación considere la posibilidad de contratar a uno o varios especialistas o establecer un grupo de referencia, según sea necesario, para apoyar la formulación del mandato y garantizar la calidad de los proyectos de informes finales. También se sugiere que un miembro del equipo de Gestión de Programas podría actuar como revisor interno entre homólogos y caja de resonancia para prestar apoyo a la garantía de calidad mientras se está llevando a cabo un informe.

30. En las oficinas grandes, los informes de evaluación suelen ser examinados por otros oficiales de evaluación que no han participado en la evaluación. También se ha recurrido a consultores externos para que proporcionen información técnica y evalúen la claridad de la presentación de los informes, especialmente cuando se han de presentar evaluaciones controvertidas a las juntas ejecutivas. Dado que la unidad de evaluación del Fondo Multilateral es pequeña, este apoyo de expertos y de revisiones entre homólogos ayudará a garantizar la calidad técnica y de evaluación de sus informes sin que ello suponga costos para personal adicional.

Cronograma y participantes sugeridos: De 2025 en adelante

- *El Oficial Superior de Supervisión y Evaluación debería recurrir a la "comunidad de práctica" identificada en la Recomendación 3 y explorar las posibilidades de dicho apoyo.*

Recomendación 7: Complemento de los conocimientos especializados en evaluación a corto y medio plazo – Se sugiere que se estudien medidas temporales durante los próximos tres años, como la contratación de un Oficial Profesional Júnior o un profesional o consultor a corto plazo con experiencia en evaluación, para apoyar la actual reforma de los informes de terminación de proyecto.

31. Teniendo en cuenta la reforma en curso del informe de terminación de proyectos, la labor conexas sobre las enseñanzas extraídas y la preparación de la política de evaluación sugerida en la presente evaluación, es posible que la unidad de evaluación necesite un refuerzo del apoyo al Oficial Superior de Supervisión y Evaluación, a fin de abordar la labor adicional que va más allá de la realización de evaluaciones.

Cronograma sugerido: 2025 en adelante.

ASSESSMENT REPORT

I. Introduction

Context

32. In 2019, the Multilateral Organization Performance Assessment Network (MOPAN) assessed the Multilateral Fund and identified five areas for improvement among which high priority was placed on the need to upgrade the evaluation function. In May 2022, the Executive Committee considered areas for improvement presented by the Secretariat in document UNEP/OzL/Pro/ExCom/89/2/Add.1. In decision 89/1(b) it requested the SMEO to include a review of the Fund's evaluation function in the 2023 monitoring and evaluation work programme. Subsequently, the Executive Committee approved the draft terms of reference for an external assessment of the evaluation function aligned to the recommendations from the assessment by the MOPAN. This was approved by decision 92/7 in June 2023.³²

Objectives of the assessment

33. The terms of reference³³ define the objectives of the assessment as follows:

- a) **Report on progress** made regarding the areas for improvement which were identified by the MOPAN assessment and identify what areas are still to be addressed for further improvement.
- b) **Assess the adequacy and effectiveness of the evaluation function** and determine to what extent the current set-up of the evaluation function – including its mandate, structure, accountability; responsibilities, and work processes – is appropriate and effective in responding to the evolving needs of the Fund.
- c) **Prepare a time-bound roadmap for enhanced utility and relevance of the evaluation function**, including a proposed action plan and targeted recommendations (e.g. regarding the preparation of the work programme, the selection of evaluation topics, the dissemination of lessons learned, issuance of recommendations and follow-up mechanism to track their implementation).
- d) Propose the **key elements to be considered for updating the Fund's evaluation policy** for further elaboration by the SMEO after completion of the assessment, for future consideration and endorsement by the Executive Committee.

34. The first objective, regarding progress after the MOPAN assessment, has already been covered by the annual reports of the SMEO in documents 91/11/Rev.1 and 93/13/Rev.1.³⁴ The analysis in this final assessment report focuses on the other three objectives; the ways and means for further improvement of the evaluation function are covered in the recommendations of this assessment.

Scope, methodology and limitations of the assessment

35. The scope of this assessment is best understood in the context of discussion and decisions of the Executive Committee since 1991. Committee directives have had a formative and lasting impact on the evaluation function and shaped the type of evaluation reports produced at Multilateral Fund over the past thirty-two years. An appreciation of this context is a prerequisite for an assessment of adequacy and effectiveness of evaluations and to identify suggestions for improving the current practice.

³² UNEP/OzLPro/ExCom/92/56

³³ UNEP/OzL.Pro/ExCom/92/8

³⁴ UNEP/OzL.Pro/ExCom/91/11/Rev.1 and UNEP/OzL.Pro/ExCom/93/13/Rev.1

36. This assessment was conducted between February and July 2024. It involved review of extensive Multilateral Fund documentation provided by the evaluation unit.³⁵ An inception report, including the evaluation matrix (see annex III) was prepared and submitted to the SMEO for feedback at the end of February.

37. Between March and mid-May, the consultant conducted a total of 31 on-line interviews with 43 interviewees in the following categories of stakeholders: (a) Members of the Executive Committee, both Article 5 and non-Article 5 representatives; (b) Multilateral Fund Secretariat (Chief Officer and staff members), (c) the evaluation unit staff; (d) bilateral and implementing agencies; (e) Heads of evaluation offices of the implementing agencies; (f) a consultant who had prepared an evaluation desk study for the 92nd meeting; and (g) other relevant stakeholders for the purpose of benchmarking (e.g. the GEF evaluation function, the World Bank Independent Evaluation Group (IEG), the United Nations Office of Internal Oversight (OIOS) and the United Nations Department of Management Strategy, Policy and Compliance). In addition, a brief survey to follow-up on issues raised during the interview phase was circulated to members of the Executive Committee, Multilateral Fund Secretariat and implementing agencies.³⁶

38. There were three main limitations of this assessment. The inception report had envisaged undertaking a quality assessment of sample of evaluation reports using the UNEG quality checklist.³⁷ This could not be accomplished because the formats and content of evaluation reports varied and particularly as there were no evaluation-specific recommendations in most of the reports from 2013-2019. Secondly, there was little interaction with NOU personnel as a survey of NOUs was considered impractical given the scope of the exercise. Thirdly, there was a limited response to the brief email survey sent to the interviewees, but those who responded provided added depth to the issues raised in interviews conducted prior to the circulation of the survey.

³⁵ The SMEO had undertaken an exploratory mission in October 2023 to visit the offices of evaluation functions of several United Nations system organizations. She prepared preliminary material that could be used by the consultant as part of the in-depth desk review on which to build the extensive historical analysis of the parliamentary documentation and internal documents of the Multilateral Fund evaluation function.

³⁶ See annex IV to the present report.

³⁷ United Nations Evaluation Group, UNEG, Quality Checklist for Evaluation Reports, UNEG/G/2010/2.

II. Findings

39. The following findings assess the adequacy and effectiveness of the evaluation function from the period 1995-2023.

Finding 1: A distinctive evaluation function designed with a time-bound expiry date. The Multilateral Fund evaluation function evolved as a unique, 'non-traditional' M&E system designed to meet the 2010 goals of the Montreal Protocol.³⁸ This vision was not translated into an evaluation policy. Instead, the mandate for evaluation was vested in the job description of a single staff member, to perform as the head of the evaluation function. This arrangement met the short-term need for a time-bound arrangement that did "not engender excessive costs, nor inflate a presently lean and efficient Secretariat".³⁹ In the longer term, however, the lack of an evaluation policy was a missed opportunity to launch and foster an evaluation culture in Multilateral Fund. Evaluation became identified with the individual chosen for the job of SMEO rather than as a separate and distinct organizational function.

40. This assessment is expected to provide for an outline of key elements for 'updating the Fund's evaluation policy'. However, there has been no evaluation policy at the Multilateral Fund since its inception. In 1991, the Multilateral Fund mandated that "The Executive Committee shall draw up reporting criteria. [and] develop and monitor the implementation of specific operational policies, guidelines and administrative arrangements".⁴⁰ During 1995-1998, the Executive Committee considered two sets of draft guidelines⁴¹ proposed by the Multilateral Fund Secretariat, and two external consultant reports and draft evaluation guidelines as it explored options that would meet the monitoring and evaluation needs of the Multilateral Fund. While the 1996 consultancy report specified that the Executive Committee should set an evaluation policy, no evidence could be found that this requirement was given due attention.⁴²

41. In terms of historical context, a system of monitoring and evaluation principles and practices based on the recommendations of the Joint Inspection Unit of the United Nations system (JIU)⁴³ had been developed by a United Nations Inter-Agency Working Group on Evaluation (the predecessor to the current UNEG) in the mid-1980s.⁴⁴ The draft guidelines prepared by the Multilateral Fund Secretariat drew on these principles and proposed that the Multilateral Fund evaluation system should build on the well-designed monitoring and evaluation infrastructures of the implementing agencies covering both field and headquarters operations, and that the costs of monitoring and evaluation should be integral to overall project costs.⁴⁵ These guidelines were seen as unsuited for Multilateral Fund's vision of promoting "a new form of international cooperation"⁴⁶ and the Executive Committee directed that a balance must be struck between the cost and level of oversight.⁴⁷ The M&E system would need to be "Finite and target driven: the global ODS phase-out date is set at the year 2010 which also determines the mandate of the Fund. This will be a defining assumption which will

³⁸ The fund was born with an expiry date in mind, once the goal would have been achieved: "In contrast to other organizations... the Fund has a finite life. in the sense that it will cease to exist after it completes its mandate. Hence the evaluations the Fund conducts acquire additional dimension (sic) in guiding it to accomplish its mandate as free from errors as possible." In document UNEP/OzL.Pro/ExCom/SCMEF/19/2, Institutional Procedures of Monitoring and Evaluation in Relevant International Financing Institutions, Report from the Consultant, p.20. March 7, 2003. With the adoption of the Kigali Amendment in 2016, the mandate got prolonged with new goals and horizons.

³⁹ Decision 20/38 in document UNEP/OzL.Pro/ExCom/20/72.

⁴⁰ UNEP/OzL.Pro/ExCom/18/64, paragraph 1, p. 1.

⁴¹ UNEP/OzL.Pro/ExCom/17/53 and UNEP/OzL.Pro/ExCom/18/64.

⁴² UNEP/OzL.Pro/ExCom/20/58, Proposed Monitoring and Evaluation System, Draft, Universalia, September 24, 1996; UNEP/OzL.Pro/ExCom/21/30, Monitoring and Evaluation System for the Multilateral Fund (revised draft from the Consultant) January 17, 1997; and UNEP/OzL.Pro/ExCom/23/68, annex II, Evaluation guide, December 10, 1997.

⁴³ Joint Inspection Unit of the United Nations system ([JIU](#))

⁴⁴ See [JIU/REP/85/11 1985](#).

⁴⁵ UNEP/OzL.Pro/ExCom/18/64, paragraph 14, p.4, "According to international practice, an in-depth evaluation which requires two man-months of consultancy service is typically costed at 2 percent of a project costing over US \$1,000,000."

⁴⁶ UNEP/OzL.Pro/ExCom/19/63, p.1, and UNEP/OzL.Pro/ExCom/4/13/Rev.2 paragraph 13, p.5 - "the Fund was a unique exercise in global partnership because, for the first time, industrial and developing countries were participating as equal partners in financial decision-making".

⁴⁷ Decision 18/20, paragraph 47 (a) in document UNEP/OzL.Pro/ExCom/18/75.

distinguish the monitoring and evaluation system of the Fund from the traditional models of monitoring and evaluation of development assistance programmes."⁴⁸

42. An external consulting firm was recruited to further develop proposals for the Multilateral Fund evaluation function. In 1997, two options were presented by the consultants: option (a) evaluation delivered by an evaluation office placed within the Secretariat, reporting through the Chief Officer to the Executive Committee and option (b) designating an evaluation contractor to implement evaluations.⁴⁹ Option (a) was chosen with the Executive Committee deciding that "there should be a modest strengthening of the Secretariat in order to provide a measure of monitoring and evaluation capacity."⁵⁰ By December 1997, a job description for an M&E post was completed. A short-term consultant was recruited for a limited period during the establishment and recruitment of a P-5 post. The first SMEO began work in January 1999 on two-year renewable contract basis.⁵¹

Finding 2: Absence of an Evaluation Policy and the commingling of Monitoring and Evaluation functions. The absence of an evaluation policy that defined the types of evaluation to be used in the Multilateral Fund and clarified the distinctions between monitoring and evaluation has had a long-lasting effect. In practice, these two functions are commingled in outputs produced by the SMEO and programme management staff. The Executive Committee had approved a draft evaluation guide which distinguished the difference between evaluation and monitoring. But this was not finalized or disseminated. Consequently, there is no shared corporate understanding of the purpose, role and use of evaluation, and how it differs from monitoring.

43. Monitoring is a management task conducted by those closely involved in the design and implementation of programmes and does not presuppose independence of the monitoring agent. In contrast, evaluation focuses on impartial assessment by independent external experts with no previous association with the projects or programmes, who analyse and triangulate data on the effectiveness, relevance, efficiency and sustainability of programming and present recommendations for consideration by stakeholders and managers. Of the 13 tasks approved in the job description of the SMEO only one task was devoted to evaluation, namely 'Manage special evaluation studies'.⁵²

44. The remaining tasks involved both monitoring and evaluation. While this combination of monitoring and evaluation was likely required at the time given the SMEO's involvement in developing templates for project completion reports, the initial commingling of monitoring and evaluation blurred the distinction between the two functions, particularly given that many of the responsibilities of the Senior Programme Management Officers were and continue to be framed as undertaking evaluation.⁵³

45. This conflation could have been addressed by the finalization and dissemination of a draft evaluation guide that had been prepared by the external consultants and vetted by the Executive committee in december 1997. In its adoption of this draft, the Executive Committee recognized that the Guide was a first version of what was intended to be "a dynamic document that would be revised by the Monitoring and Evaluation Officer in the light of experience with its use by countries and implementing agencies".⁵⁴ However, the draft guide was never formalized and circulated. Many interviewees were either unaware or unfamiliar that a draft evaluation guide had been prepared and approved by the Executive Committee. It remains as a draft

⁴⁸ UNEP/OzL.Pro/ExCom/19/63, paragraph 5, p 1 and decision 19/40 in document UNEP/OzL.Pro/ExCom/19/64.

⁴⁹"Proposed Monitoring and Evaluation System, Revised Draft", Universalia, January 1997, p. 10 in document UNEP/OzL.Pro/ExCom/21/30.

⁵⁰ Decision 21/36 (a). in document UNEP/OzL.Pro/ExCom/21/36.

⁵¹ UNEP/OzL.Pro/ExCom/58/7

⁵² Annex II in document UNEP/OzL.Pro/ExCom/23/4

⁵³ Job Description of Senior Programme Management Office, posted on United Nations website on June 2024.

⁵⁴ Decision 23/5 (b) in document UNEP/OzL.Pro/ExCom/23/68

document, which was never revised, and included in annex XI.2 to Chapter XI; Monitoring and Evaluation of the Policies, Procedures, Guidelines and Criteria of the Multilateral Fund.⁵⁵

46. The lack of identity of evaluation as a discrete function is also reflected in the agendas of the Executive Committee which placed desk studies and evaluation reports under the 'Programme Implementation' item for over a decade. In 2017, a separate agenda item on 'Evaluation' was introduced for desk studies and evaluation reports. However, it also included the document 'Evaluation of the performance of implementing agencies against their annual business plans' which is prepared by the Multilateral Fund Secretariat and not by the SMEO.

47. This document is a comprehensive performance assessment that monitors implementation versus targets. While it includes results of an annual survey from NOU personnel, there is no external validation or triangulation of the information, and it cannot be classified as an independent evaluation. The SMEO is not involved in the evaluation of the performance of implementing agencies. The evaluation item in the Executive Committee meetings is often shared between the Secretariat and the SMEO.

48. Similarly, the 'Consolidated Project Completion Report' (PCR) prepared by the SMEO monitors the timeliness of PCR submission by implementing agencies at the closure of projects. The design of formats for PCRs⁵⁶ that was shared at the IACM workshop in early 2000, included sections on lessons learned to be used as a resource for project formulation by implementing agencies and the Multilateral Fund Secretariat. The 'lessons learned' section in PCRs currently produced by the SMEO represents a synthesis of self-reporting from PCRs that has not been verified or validated through an evaluative process. A database of lessons learned was established, accessible on the Multilateral Fund website. However, this site is difficult to navigate and not used. Interviewees and survey respondents indicated that the lessons learned site is not considered useful or user-friendly.

49. The recently concluded "Review of Project Completion reports" also found that "the way the lessons learned are presented in the current PCR format is neither useful to bilateral and implementing agencies for future project design or other reporting, nor useful to the evaluation unit for evaluation purposes".⁵⁷ This review on PCRs, mandated by the Executive Committee, was presented to the 94th meeting, and led to the approval of new universal PCR format, resulting from a consultative process with stakeholders.

50. The new format also presents improvements for data collection on lessons learned to be used for project design and implementation in the future. The ongoing reform will include the integration of the PCR submission as part of the overall project reporting process in the Knowledge Management System (KMS) which will be a management system on all the project-related information of Multilateral Fund projects. It is currently underway and expected to be completed by the end of 2025.

51. As to recommendations in evaluation reports, a mechanism has yet to be set up to track follow-up actions. This is unfortunate as the practice from 2009 until 2010 was for reports to contain explicit recommendations that targeted key stakeholders including the Executive Committee, the Secretariat, implementing agencies, NOUs (and even in some instances, beneficiary companies) and specified actions to be taken to improve policies and implementation. There has been no systematic follow-up except for a repeat evaluation many years apart, such as the regional networks evaluation, which was first evaluated in 1994, then in 2001 and most recently in 2022. Similarly, the ongoing desk study of the compliance assistance programme (CAP) evaluation is the second iteration of an evaluation that was last undertaken in 2006/2007.⁵⁸

⁵⁵Multilateral Fund for the Implementation of the Montreal Protocol, policies, procedures, guidelines and criteria (as of December 2023) Chapter XI: monitoring and evaluation.

⁵⁶ Report on the outcome of the workshop on Project Completion reports, IACM meeting in document UNEP/OzL.Pro/ExCom/30/7, 7-10 February 2000.

⁵⁷ UNEP/OzL.Pro/ExCom/94/8, p.8.

⁵⁸ UNEP/OzL.Pro/ExCom/92/6 and UNEP/OzL.Pro/ExCom/93/12/Rev.1

52. The lack of a systematic tracking system has compromised key tenets of evaluation use and intentionality that ensure optimum utility and cost-effectiveness of the investment in evaluation.⁵⁹ It is also notable that the practise of a 'Management Response' to every evaluation has not been considered a requirement in Multilateral Fund until very recently. The first such exercise was undertaken in connection with the MOPAN report of 2019.⁶⁰

53. The review by the Multilateral Fund Secretariat of new tranche submissions for multi-year projects is seen by Multilateral Fund Staff and Executive Committee members as a form of rigorous assessment which is another example of the intermingling of monitoring and evaluation. This report is performance-based, covers implementation, financial disbursement, compliance with targets and in some instances includes reporting from an independent 'verificator' recruited by the implementing agency. The verification exercise triangulates data from the NOU, the Customs Officers and country data reported to the Ozone Secretariat and the Multilateral Fund. implementing agency staff confirmed that the focus is on cross-checking actual consumption data and that verification exercises are not designed as evaluations of programming in terms of results, effectiveness, efficiency and the possible socio-economic impact of the project. One interlocutor indicated that these periodic tranche reports for multi-year agreements together with other reports "are reviewed by the Secretariat and provide confidence about the information provided. The Secretariat is well trusted to ensure that the information reports provided is accurate and useful." While these reports are seen as thorough assessments of project progress and results that help to assess the readiness to be awarded a new tranche, they cannot be classified as comprehensive evaluations of overall project progress done by independent evaluation experts.

54. The Multilateral Fund Secretariat and the implementing agencies' staff confirm there are no independent evaluations at the conclusion of a Multilateral Fund project or portfolio of projects that assess effectiveness, relevance, efficiency, sustainability and impact. This is an atypical practice as other United Nations and non-United Nations agencies see final project evaluations as an important building block for independent evaluation at a more programmatic and strategic level.

Finding 3: Lack of clarity of the Senior Monitoring and Evaluation officer role and the independent status of evaluation reports. The position of the SMEO is unique as the supervisor for this post is the Chief Officer but in terms of the evaluation products "the incumbent reports directly to the Executive Committee of the Multilateral Fund."⁶¹ These two lines of responsibility have resulted in ambiguity as to the corporate identity and the responsibilities of the SMEO. Organizationally, the SMEO is supported by a G-5 Programme Assistant, and functions independently in a siloed manner in the Secretariat. There are no established protocols as to the Executive Committee's role in the selection of the SMEO and no procedures are in place should the Chief Officer disagree with the content of an evaluation report.

55. In June 1997, the Executive Committee adopted decision 22/19 (h), which established "a monitoring and evaluation post within the Secretariat whose incumbent would report directly to the Sub-Committee and/or the Executive Committee and be responsible for the coordination of all monitoring and evaluation activities."⁶² However, the job description that was subsequently approved by the Executive Committee specified that the Monitoring and Evaluation Officer should function "under the general supervision of the Chief Officer".⁶³ The job classification document established that the functional title would be "Senior Evaluation Officer"⁶⁴ at the P-5 level⁶⁵ and that the incumbent was to be both supervised by the Chief Officer

⁵⁹ United Nations Evaluation Group (UNEG) Norms and Standards (2016), New York, specifically Norm 14: Evaluation use and follow-up and Standard 4.1: Timeliness and intentionality, see annex I in the present document.

⁶⁰ United Nations Evaluation Group (UNEG), Norms and Standards (2016), New York, Standard 1.4 Management response and follow-up, see annex I of the present document.

⁶¹ United Nations Request for Classification Action, Secretariat job description, p.2, 19 March 1998, internal document.

⁶² UNEP/OzL.Pro/ExCom/22/79/Rev.1, p.13.

⁶³ Annex II in document UNEP/OzL.Pro/23/4.

⁶⁴ United Nations Request for Classification, p. 1, 19 March 1998, internal document.

⁶⁵ The United Nations job classification definition did not include the word "monitoring".

and report "directly to the Executive Committee"⁶⁶ which contributed to imprecision and vagueness in the reporting line of the SMEO.

56. This ambiguity in the SMEO's role came under scrutiny in 2003 when there was a disagreement between the consultant, the SMEO and the Chief Officer on recommendations of a report. To deal with this issue the Sub-Committee on Monitoring, Evaluation and Finance, sought the advice of a consultant who was recruited to review the "Institutional Procedures of Monitoring and Evaluation in relevant International Financing Institutions".⁶⁷ The report determined that the head of an organization reserves the right to express an opinion and agreement/disagreement as reports are 'corporate products' and part of the Chief Officer's "duty of overseeing an organization's functioning and carrying out its mandate as incorporated into its Statutes". This situation applied even in cases where reports were submitted directly to the executive board. The consultant concluded that "The final responsibility rests with the Board (or with the Executive Committee in MLF) accepting/rejecting and implementing any of the recommendations. It cannot be overemphasized that in the final analysis these reports' functions are only advisory".⁶⁸

57. There are variations in evaluation policies with respect to reporting lines and status of evaluation reports in comparator United Nations agencies. For example, in UNEP "the Evaluation Office is an independent office performing executive functions while the Director reports to the Executive Director".⁶⁹ In UNDP, the Director is appointed by the UNDP Administrator, in consultation with the Executive Board which takes into consideration the advice of the Audit and Evaluation Advisory Committee. As established in its evaluation policy, UNDP's evaluation reports are "issued under the imprimatur of the evaluation office". In the GEF, the Council sets up a Selection and Review Committee to appoint the Director, conducts his/her performance review and the GEF Director of the Independent Evaluation Office is directly accountable to the GEF Council.⁷⁰

58. In anticipation of the departure of the first SMEO in 2009, the Executive Committee re-assessed the priorities and arrangements that might be necessary over the next five years for the monitoring and evaluation programme, and bearing in mind the 2010 compliance period, the size and complexity of the future work, including the possibility of cost-effective and independent delivery options external to the Fund Secretariat.⁷¹ At the request of the Committee, the external consultant (who had undertaken the 2003 review of the Multilateral Fund evaluation), undertook an assessment of five comparator evaluation offices in the Global Environment Facility (GEF), Inter-American Development Bank (IDB), United Nations Development Programme (UNDP), International Fund for Agricultural Development (IFAD) and the World Bank (WB). This report, finalized in February 2009, confirmed the similarity between modus operandi of these organizations and Multilateral Fund. It noted that M&E should continue as an independent function within the Secretariat and stressed that evaluation in Multilateral Fund should not be outsourced as this was not in keeping with UNEG standards.

59. The consultant also reiterated that the "heads of the organization reserve, even if the reports are submitted directly to the Boards without his/her interference, the right to express disagreement with the reports". This document was described as a 'minority report'.⁷² The consultant further noted, in comments to the Executive Committee meeting, that since the SMEO reported directly to the Committee it would be worth considering the creation of a Monitoring and Evaluation Office headed by a high-ranking officer.⁷³

⁶⁶ UNEP/OzL.Pro/ExCom/58/7, p.3.

⁶⁷ UNEP/OzL.Pro/ExCom/38/4 paragraph 21 and 22 (b), p.6.

⁶⁸ UNEP/OzL.Pro/ExCom/SCMEF/19/2, Institutional procedures of monitoring and evaluation in relevant international financing institutions, report from the consultant, paragraph 9, p.5, March 7, 2003.

⁶⁹ UNEP Evaluation Policy, revised, October 2022, page 17, paragraph 38.

⁷⁰ UNEP Evaluation Policy, 2022, UNDP Evaluation Policy 2019 and GEF Evaluation Policy, 2019.

⁷¹ Decision 56/8, paragraph 57 in document UNEP/OzL.Pro/56/64.

⁷² UNEP/OzL.Pro/ExCom/57/13, paragraph 88, p.25.

⁷³ UNEP/OzL.Pro/ExCom/57/69, p.23.

Furthermore, neither the budget nor the resources of the office had changed since its inception and the report questioned "the rationale for keeping the budget on nominal zero growth".⁷⁴

60. The Executive Committee reaffirmed the position of SMEO with additional responsibilities in the workload. A revised TOR was presented by the interim SMEO in July 2009 together with immediate and long-term activities and a suggestion of the need to prepare "a specific charter of the independent monitoring and evaluation needs."⁷⁵ In decision 58/5 the Executive Committee agreed that the maximum period of SMEO engagement should be up to ten years, consistent with appointment practices in other agencies. However, there was no consideration of renaming the function as an office, increasing the budget allocation for evaluation, or of a charter. This would have been an important opportunity to codify the practice and institutionalize the evaluation function which had now been recognized as a need for at least the forthcoming decade.

Finding 4: Limited exposure to evaluation among key stakeholders. To preserve the independence of evaluation, the SMEO presents the work programmes and evaluation reports to the Executive Committee. These practices accord with UNEG Norms.⁷⁶ However, the disadvantage is that evaluations are seen by stakeholders as responding chiefly to demands from the Executive Committee and remote from and of limited relevance to their work. Given that there is currently no outreach effort to disseminate the findings of evaluation reports beyond the Executive Committee, interviews suggest that some stakeholders are unaware of evaluation, particularly at the country level in some Article 5 countries and implementing agencies.

61. When asked about the utility of the Multilateral Fund evaluation reports for implementing agencies, the response was that there is a mismatch between the interests of the Executive Committee which is focused on technical, sectoral and thematic issues, and which does not necessarily include the assessment of implementing partner performance. The common perception is that the overall interest of the Executive Committee is to track compliance with goals to reduce ODS consumption, and more recently to ratify and implement the Kigali amendment, and not on independent assessment of the relevance, effectiveness, efficiency and sustainability of Multilateral Fund projects.

62. Implementing agencies indicated that the report that they find most useful and relevant was the annual 'Evaluation of the performance of implementing agencies against their annual business plans'. Trying to distill the assessments and lessons learned from Multilateral Fund evaluation reports was hard to do when for example, the sample chosen for evaluation was of 10 projects from different agencies and the assessments did not differentiate the findings in terms of individual agency performance. The same problem was experienced in regional assessments which group together findings which are hard to disaggregate by agency or country. It was noted that if some evaluation exercises could focus on countries with larger Multilateral Fund projects this would be more relevant as these larger countries tend to have multiple agencies working on Multilateral Fund projects.

63. Implementing agencies also contrasted Multilateral Fund practices with other agencies they supported where project level evaluation was obligatory. Specific mention was made of the evaluation policies of the GEF and the Green Climate Fund (GCF)⁷⁷ which require independent project evaluations to be budgeted for at the approval stage. The evaluation policy of UNDP⁷⁸ covers central and decentralized evaluation, the latter reports being quality assured by the Independent Evaluation Office (IEO). UNIDO's evaluation policy⁷⁹ envisages independent and self-evaluation, undertaken at the mid-term and final stages of projects and programmes. The UNIDO evaluation office is organizationally placed within the Office of the

⁷⁴ UNEP/OzL.Pro/ExCom/57/13, paragraph 11, p.6.

⁷⁵ UNEP/OzL.Pro/ExCom/58/7, paragraph 38, p.9.

⁷⁶ United Nations Evaluation Group (UNEG) Norms and Standards (2016), New York, Norm 4: Independence, seen annex I of the present document.

⁷⁷ UNEP/OzL.Pro/ExCom/58/7, paragraph.18 and annex II.

⁷⁸ United Nations Development Programme, DP/ 2019/29, "The revised UNDP evaluation policy".

⁷⁹ United Nations Industrial Development Organization, UNIDO Secretariat, (DGB/2021/11, 21 September 2021), "Evaluation Policy".

Director-General and reserves the right to independently assess any projects that may be experiencing issues. Independent evaluations are established in projects or programmes or in cooperation agreements with donors and other stakeholders. Both UNDP and UNIDO indicated that since the agreements made with Multilateral Fund do not require project level evaluation, there is no standard practice of sharing these evaluation reports with the SMEO or with the Secretariat.

64. Some interviewees found the Multilateral Fund stance of not requiring project level independent evaluation sensible since it was unwieldy and perceived as being of little value-for-money, particularly given other monitoring reports such as the evaluation of the performance of implementing agencies against their business plan⁸⁰ or the multi-year tranche assessments (see paragraph 53 in the present document) that were considered adequate proxies for external evaluation. Implementing agencies, however, felt that it would be useful to have project level final evaluations but noted they would need funding earmarked upfront for evaluation in the project budgets. Another interlocutor indicated that selective portfolio level evaluations, as distinct from project level evaluations, may be of value. This is the practice in the World Bank which as a part of their Independent Evaluation Group (IEG) policies undertakes implementation completion reports (ICRs) for all Multilateral Fund projects. Some of these are selected for a follow-up implementation completion and results reviews (ICRRs) and involve "independent, desk based, critical validation of evidence, content evaluation of an implementation completion reports (ICRs). Based on the evidence provided in the ICR and an interview with the last task team leader, the IEG arrives at their own ratings of the project using the evaluation criteria used by World Bank project teams". These reports related to the implementation of the Montreal Protocol, some of them pertaining to Multilateral Fund projects, are publicly available on-line through the search engine of the IEG website.⁸¹

65. Interviewees associated with Multilateral Fund projects contacted in-country indicated that this assessment exercise was the first time they had been consulted about the evaluation function and their only experience was with the annual questionnaire from the Multilateral Fund Secretariat to NOUs. They noted that to them the distinction between monitoring and evaluation activities was not clear. Some also indicated that they had very little exposure to Multilateral Fund evaluation and had not been part of any evaluation of a programmatic or thematic nature and were therefore not able to comment on the effectiveness and relevance of Multilateral Fund evaluation reports. As the interface with the Multilateral Fund Secretariat is through the implementing agency, they depend on the agency to provide guidance and the priority is accorded to monitoring, not evaluation. They surmised that this was because the personnel implementing the projects did not have stand-alone evaluation capacity at hand. The only experience with independent assessments were the verification missions undertaken by experts hired by the implementing agency. It was acknowledged that these missions were not the same as comprehensive evaluation, but they raised cross-cutting issues that could be of interest for Multilateral Fund evaluations to assess more deeply.

66. Another interviewee contacted at the national level noted that implementing agencies themselves have different approaches to using evaluation and cited an example of 'formative evaluation' where the implementing agency had the draft proposal for a large-scale proposal reviewed by its regional evaluation team. The response from the team had been helpful and the proposal had a quick and positive passage through the Executive Committee.

67. All interviewees contacted at the national level asserted that evaluation reports need to pay more attention to assessing situations and challenges being faced at the local level and urged that there be more country visits included in evaluations plans. While desk studies had their uses, these reports typically involved a consultant's review of progress and completion reports, as well as other reporting submitted to the Multilateral Fund, but did not take account of the ground-level situation.

68. Regional networks meetings were seen by several interviewees as an ideal platform for briefing and discussion on those aspects of evaluation reports of specific relevance to implementing agencies and NOUs.

⁸⁰ UNEP/OzL.Pro/ExCom/91/9 and UNEP/OzL.Pro/ExCom/93/9

⁸¹ [Independent Evaluation Group \(worldbankgroup.org\)](https://www.independentevaluation.org/). The consultant was provided with an excel sheet which included the universe of 62 ICRs and ICRRs reports for Multilateral Fund projects undertaken between 1998 and 2020.

This would be particularly helpful since all countries do not participate in Executive Committee meetings and therefore do not have the advantage of being exposed to and involved in discussions during the evaluation agenda item.

Finding 5: Impact of eliminating evaluation reports' recommendations. The elimination of evaluation-specific recommendations in favour of a standardized text conveying recommendations from the Committee which invited stakeholders to note and apply, as appropriate, the findings and recommendations⁸², was a marked departure from established standards.⁸³ The overall impact was to seriously weaken the utility and effectiveness of evaluation, particularly in terms of report use and follow-up. As a response to the MOPAN report, suggestions were made at the 89th Executive Committee meeting⁸⁴ to revert to pre-2011 practices of taking decisions on relevant recommendations and to introduce management responses. These initiatives should help rectify shortcomings in current evaluation reports, enhance the use of evaluation results and restore the credibility of the evaluation function, overall.

69. Prior to 2011, recommendations were a dynamic instrument with which evaluations engaged with key stakeholders in addressing issues raised in reports. The recommendations were precise and targeted the Executive Committee, implementing agencies, national governments and National Ozone Units, for action. All evaluation reports during the period 1999-2003 were considered by the Subcommittee for Evaluation Monitoring and Finance, which generally met over two days prior to Executive Committee meetings. There were detailed discussions on the evaluation reports in this venue. This situation is not currently the case given the packed agenda of the current Executive Committee meetings.

70. Many interviewees described the early evaluations as analytical, surfacing issues that needed solutions and contributing to shaping the policy. The SMEO at that time participated in at least one country visit to ensure that the interview protocols and stakeholder visits were effective. In some cases, implementing agency personnel as well as the Multilateral Fund programme manager responsible for the sector were included in these evaluation teams as resource persons well-versed in technical matters and operations of the Multilateral Fund. Feedback from several interviewees was that this practice, particularly of including Multilateral Fund programme managers as resource persons on teams, was valuable and this suggests that the practice should be revived.

71. The stature of evaluation reached achieved a high-water mark during this period according to many interviewees. A multi-step evaluation methodology covered: (i) an in-depth desk review by technical experts in preparation of field visits; (ii) guidelines for structured interviews to be conducted with national government and enterprise personnel; (iii) widespread country visits by evaluation teams with case studies prepared by the experts, (iv) a synthesis report prepared by the SMEO which summarized case studies and presented recommendations for consideration by the Executive Committee. According to the document which presented the workload of the SMEO for Executive Committee consideration, during the first period 2000-2009, the total funding approved for monitoring and evaluation work programme was US \$ 2,815,000 and the SMEO had delivered 26 synthesis evaluations, 165 country case studies, and 23 regional case studies. A total of 2,593 project completion reports were received for the same period.⁸⁵ Figure 1 below displays the evolution of approved budgets between 2000 and 2025:⁸⁶

⁸² UNEP/OzL.Pro/ExCom/89/15, paragraph 16, p.4.

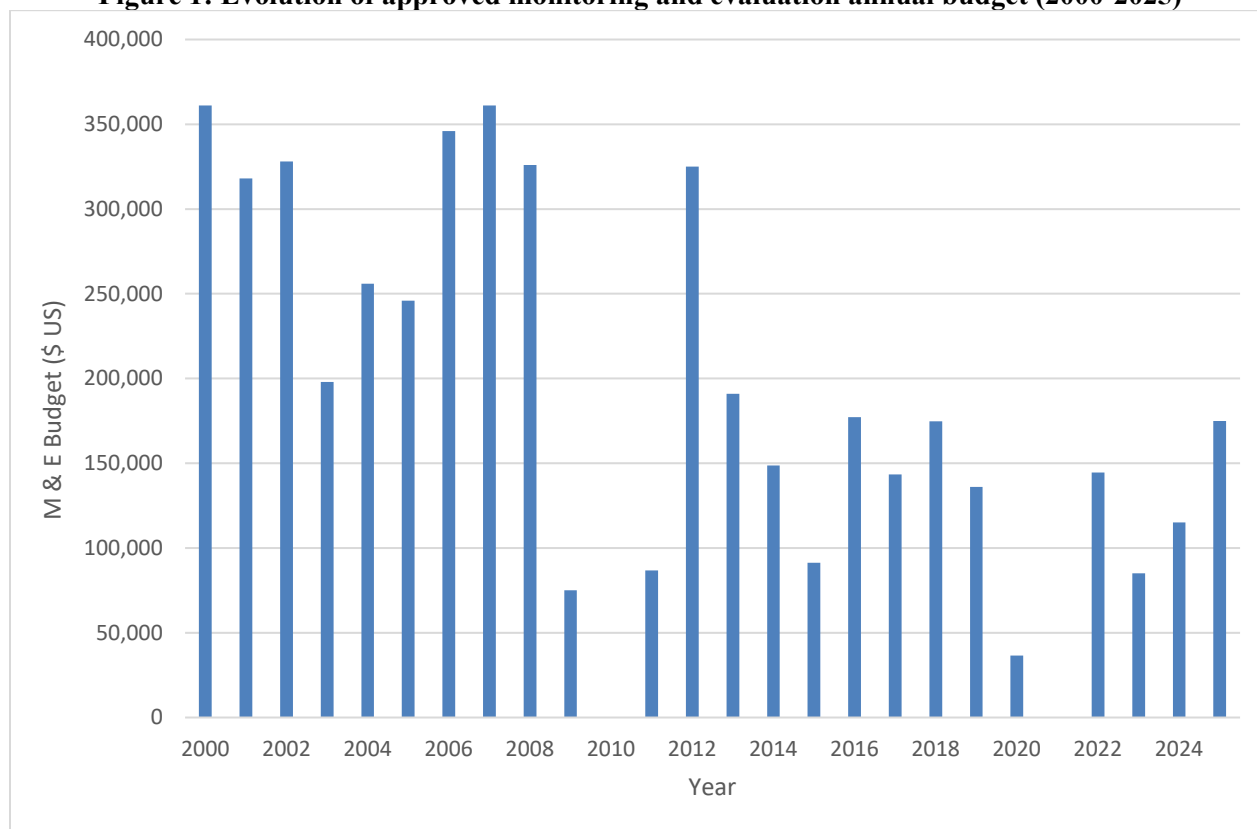
⁸³ United Nations Evaluation Group, UNEG, Norms and Standards (2016), Norm 14: "Evaluation use and follow-up", seen annex I of the present document.

⁸⁴ Decision 89/1 in document UNEP/OzL.Pro/ExCom/89/15.

⁸⁵ UNEP/OzL.Pro/ExCom/58/7, paragraph. 18 and annex II.

⁸⁶ The information is based on the approved budgets in the monitoring and evaluation work programme documents, including for the years 2024 and 2025.

Figure 1: Evolution of approved monitoring and evaluation annual budget (2000-2025)



Source: Based on the data presented in UNEP/OzL.Pro/ExCom/94/7, annex I, table 1.

72. There is an empty year between the transition of the SMEO's post under recruitment, with no budget allocated. The graphic reveals that during the period 2011-2020, there was a smaller evaluation portfolio with a budgeted total of US \$1,530,930 for 16 desk studies and nine evaluation reports.⁸⁷ In previous years desk studies were used as integral to the preparation for the evaluation exercise whereas during the succeeding years they were often used to enable an Executive Committee decision as to whether a full-fledged evaluation should proceed or not. In terms of quality, those reports that annexed the terms of reference indicate detailed areas for inquiry,⁸⁸ but the reports themselves do not have clear evaluation questions and contain limited information on the methods used for data collection and analysis. They also provide scant information on who was interviewed, or the facilities visited. Conclusions and lessons learned are mostly descriptive rather than analytical.

73. The formats of the reports also vary. Some have executive summaries, others do not. However, the major issue faced in any assessment of these reports is the lack of recommendations. As the MOPAN report observes "Although there is a recommendations section in the reports, these are usually not clearly linked to findings. Recommendations are worded more as requests to the Executive Committee to 'take note' of the findings or to "invite the bilateral and implementing agencies to apply, when appropriate, the findings and recommendations of the evaluation".⁸⁹

74. Implementing agencies who were asked whether/how they currently follow-up on Executive Committee decisions on individual evaluation reports, indicated they did not have any mechanism to do this. This was doubly difficult given that recent reports present 'Learning and Conclusions' or as 'the way forward' which are not pitched for actionable follow-up. Another interviewee commented that the Executive Committee invitation for implementing agencies to decide to follow-up on findings when appropriate was

⁸⁷ Annex II in document UNEP/OzL.Pro/ExCom/94/7

⁸⁸ UNEP/OzL.Pro/ExCom/80/9, annex I and UNEP/OzL.Pro/ExCom/82/11, annex I

⁸⁹ MOPAN 2019 Assessments, Multilateral Fund for the Implementation of the Montreal Protocol, p.9 published in December 2022.

"not the real spirit of evaluation" as there was a need for recommendations that linked to a follow-up mechanism to track the extent to which recommendations had been implemented. Many interviewees concurred that the upshot of this development was that evaluation reports were simply 'shelved'.

75. At the 89th meeting of the Executive Committee, discussions focused on the MOPAN reports recommendations to enhance the relevance of the evaluation function. Suggestions were made to revert to past practices that were discontinued in 2011 where the Executive Committee took decisions on relevant recommendations "so that there could be follow-up with regard to how the evaluation recommendations and related decisions fed into the work of the Fund and its bilateral and implementing agencies". It was stressed that the number of recommendations should be limited and concentrate on the most essential findings. Preparation of management responses was also seen as helping to "enhance the use of evaluation results and strengthen the function's ties with the work of the Fund".⁹⁰

76. To address the limited time available to discuss evaluation reports during Executive Committee meetings, it was suggested that the SMEO should have discussions on the reports at the IACM. These exchanges would then be captured in the reports of the IACM meeting submitted to the Executive Committee and could summarise key points which would help the Executive Committee to engage in more focused discussions on the recommendations. The IACM interactions could have the added benefit of ensuring clarity in the recommendations, solicit suggestions for evaluation topics and consider issues that seemed pertinent for inclusion in a management response.

Finding 6: Diversifying the type and focus of evaluation to include assessment of the social and economic impacts of Multilateral Fund programming. While Multilateral Fund has been recognized as being successful in establishing a monitoring and verification system for measuring compliance with ODS phase-out target, and other Montreal Protocol related targets, it has been less successful in developing a comprehensive and robust evaluation framework to assess 'softer' kinds of activities like training, capacity building, institutional strengthening, private sector involvement capturing experiences of public awareness and the overall sustainability of Multilateral Fund results after project completion. This aspect is becoming increasingly relevant as the Multilateral Fund embarks on designing and implementing projects that respond to the needs to comply with the targets set by the Kigali Amendment.

77. The MOPAN report observes that "The Multilateral Fund has had a narrow and effective focus on the phase-out/phase-down of controlled substances".⁹¹ This has led to a perception among many interviewees, particularly among implementing agencies, that the Multilateral Fund is driven by a "compliance-based" focus that precludes explicit attention to the social and economic impact of its programmes. Implementing agencies comment that this laser-focus on compliance does not encompass their own agency priorities which have broader mandates that focus on stakeholders, gender, jobs and small and medium industries, for example. One agency representative recounted that when the Multilateral Fund gender policy was adopted, a gender specialist had been recruited to help identify ways and means to make sure the portfolio was gender sensitive. After having reviewed the Multilateral Fund programmes, the response of this consultant was "Where are the people?"

78. Current practice in Multilateral Fund evaluation is to draw mainly from reports submitted to meet the requirements of the Multilateral Fund Secretariat. As noted earlier in the report, some implementing agencies undertake evaluation of Multilateral Fund because their own agencies have evaluation policies that require such coverage. To date there is no formal arrangement between the SMEO and the heads of implementing agencies' evaluation offices which could have potential in terms of formulating an evaluation framework that takes more innovative approach particularly to assess experiences in the social and economic impacts of Multilateral Fund programming and could also experiment with joint evaluations.

⁹⁰ UNEP/OzL.Pro/ExCom/89/15

⁹¹ MOPAN 2019 report, p.23.

79. With this aim in mind, evaluation offices of the implementing agencies should share any evaluations on Multilateral Fund projects on a regular basis with the evaluation unit of the Multilateral Fund. This could be a useful source for the Multilateral Fund evaluation unit to build meta-analyses based on the inputs provided by the independent evaluation offices of the implementing agencies. In this connection it is noteworthy that one Evaluation Head suggested that there was an opportunity to establish an informal 'community of practice' among the implementing agency evaluation units and the Multilateral Fund evaluation unit.

80. As a final point in connection with this finding, a case study entitled "The Multilateral Fund for the Implementation of the Montreal Protocol, Addressing Challenges of Globalization" prepared by the Operations Evaluation Department of the World Bank 20 years ago, provides a perspective on the "unintended qualitative sustainable benefits" of the Multilateral Fund. The following paragraph is worth quoting in full as it speaks both succinctly and presciently to the untapped potential for exploring the 'softer sectors' of Multilateral Fund projects:

The Multilateral Fund was established as an environmental rather than a development fund. Its goal of retrofitting industrial processes to eliminate or displace ODS was not designed to have any direct social impact (even the incremental cost methodology has a built-in assumption that the ODS phase-out intervention is cost/price-neutral to the private enterprise). However, unintended qualitative sustainable development benefits of the Fund have begun to be recognized. In addition to the skills enhancement brought about by capacity building and training at the local level, other potential benefits which offer lessons to the Bank's work across other Multilateral Environment Agreements include reduced health risks, reductions of other environmental pollutants, increased competitiveness and/or enhanced export potential at the national level as well as enhanced interconnectedness through networking activities at the regional level.

Extract from a "Case study on the Multilateral Fund for the Implementation of the Montreal Protocol" by Lauren Kelly, World Bank Operations Evaluation Department, (32914) 2004, page xi.

III. Conclusions

Conclusion 1: Limitations of the Multilateral Fund evaluation function:

81. A unique Multilateral Fund monitoring and evaluation function was deliberately designed to meet a shorter-term vision of reaching specific ODS reduction goals by 2010. To facilitate this, conventional norms that distinguished monitoring from evaluation in the United Nations system were adapted to the needs of the Fund and proved successful in setting up a regime that tracked compliance with specific goals. The record of evaluation is less successful with some reports of inconsistent analytic quality and not widely referenced or used. The overall utility of evaluation reports in discharging their accountability and learning objectives is also not discernible since a follow-up mechanism to track the response to recommendations has yet to be developed and the lessons learned database is not user friendly. Most importantly, Multilateral Fund now has objectives established in the Montreal Protocol and the Kigali Amendment that extend into the 2040s. The evaluation function now needs a fresh vision to meet these broader, longer-term objectives that encompass United Nations system priorities of SDGs, gender and human rights.

Conclusion 2: Inward-looking evaluation practice:

82. The involvement of the Executive Committee in overseeing and guiding the conduct of monitoring and evaluation is an important feature. This oversight was crucial given that the Multilateral Fund Secretariat opted to contract out project design, and implementation to United Nations and bilateral implementing agencies rather than set up its own project implementation structure. As a financial mechanism, the Fund is therefore not dissimilar to GEF. However, the key difference in terms of evaluation and monitoring is that the GEF forged a close association with the independent evaluation offices of their implementing agencies and developed a regime for project monitoring and evaluation which met GEF needs. In hindsight one may conclude that Multilateral Fund missed an opportunity to exploit the M&E infrastructure that had developed within the implementing agencies which may have yielded a stronger portfolio of evaluation products and a more widespread corporate understanding of the value and potential of evaluation overall.

Conclusion 3: Missed opportunities to clarify the identity of the evaluation function:

83. There were several inflection points in the past 30 years when the Executive Committee revisited options for how to meet Multilateral Fund's monitoring and evaluation needs. The first was in 1997 when it was decided to set up an in-house evaluation capacity as opposed to sub-contracting external experts. The second was in 2009 when the Executive Committee contemplated the possibility of a "cost effective and independent delivery options external to the Fund Secretariat"⁹² once more. While this option was not pursued, the evaluation function continued to be represented by an SMEO rather than an established organizational unit. Even though the possible tenure of the post was confirmed as being up to 10 years of service (from a two-year renewable approach that had characterized the tenure of the first SMEO), this did not allay concerns that the mode of delivering evaluations could be altered and the function was secure. The decision to downgrade evaluation-specific recommendations to optional suggestions fundamentally affected the standing of the evaluation function and the utility of its reports. It reinforced the message that evaluations had little to add to accountability and learning which are keystones of any serious evaluation practice.

Conclusion 4: Recognizing the difference between monitoring and evaluation:

84. The blurring of monitoring and evaluation functions was practical to start with but over time contributed to the weakening of the identity and relevance of evaluation. This assessment has underscored the need to promote a much clearer corporate understanding of the distinction between the two functions that accord with United Nations system norms and standards. If evaluation is to be recognized as a distinct function, a clear and separate identity should be established through the adoption of an evaluation policy and the reframing of the responsibilities of the post of Senior Monitoring and Evaluation Officer (SMEO), as a

⁹² Decision 56/8, paragraph 57, p. 16, in document UNEP/OzL.Pro/56/64.

Senior Evaluation Officer (SEO) together with the integration of monitoring functions in the Multilateral Fund Secretariat as part of the project management life-cycle, including the collection of PCRs and preparation of the consolidated PCR report.

Conclusion 5: Steps for renewal:

85. The 2019 MOPAN assessment conclusion on evaluation has reinvigorated action to ensure a more effective evaluation function. During the past three and a half years, the current SMEO has begun efforts to modernize the evaluation function and adapted UNEG evaluation practices to Multilateral Fund needs. The duration of the evaluation work programme has been extended from an annual to a biennial format (on an experimental basis) which will facilitate more efficient planning and delivery. She has also piloted a comprehensive and participatory reassessment to introduce a format for a universal project completion report to help more efficient online processing as well as consider United Nations system priorities such as gender and the SDGs. There is also Executive Committee interest that only one consolidated project completion report should be submitted per year instead of two which would cover a larger sample of projects. In addition, working documents⁹³ are being formulated that would make evaluation reports more accessible on the web and help with establishing a more transparent evaluation dissemination strategy. These are reassuring first steps to give evaluation a more substantive profile and elevate its relevance to all stakeholders of Multilateral Fund programming, and to be a conduit to sharing evaluations with a wider audience.

⁹³ Internal working documents prepared by the current SMEO to improve outreach of evaluation products.

IV. Recommendations for a time-bound roadmap to strengthen the evaluation function

86. The following recommendations propose a time-bound roadmap to strengthen the evaluation function and address weaknesses identified by the MOPAN assessment. The timeline for this roadmap may vary but should aim to be implemented during the next three years from 2025 to 2027. As required in the TOR, a draft outline of the evaluation policy is presented in annex II of the present document and aligns with UNEG Norms and Standards⁹⁴ and the United Nations Secretariat instructions in ST/AI/2021/3.⁹⁵

Recommendation 1: Finalise a Multilateral Fund evaluation policy using a participatory process – The annexed evaluation policy draft outline proposes a clear and separate identity for evaluation and monitoring, with the responsibilities of the post of Senior Monitoring and Evaluation Officer reframed as *Senior Evaluation Officer*. In consultation with the Chief Officer, the SMEO should arrange for a consultative process to review the proposed evaluation policy (see annex II) outline with the intention of presenting a final draft that has been well vetted to the Executive Committee for consideration.

87. The process should involve Multilateral Fund Secretariat staff and other stakeholders including the Independent Evaluation Office of UNEP given that the Fund is co-located with UNEP. The objective is to benefit from a cross-section of voices familiar with (a) Multilateral Fund programming and (b) expertise in United Nations system evaluation. This should be a brief, well organized brainstorming activity that leads to a polished final draft of the Evaluation Policy. In addition, the advanced draft should be shared with the heads of evaluation offices in the United Nations implementing agencies to solicit their views as well. These agencies have been approached as part of this assessment and have shown an interest to support Multilateral Fund evaluation.

Suggested timeline and participants: 1st consultation process during first half of 2025 and draft evaluation policy to be finalized and proposed to the Executive Committee in 2025 (meeting to be decided depending on the complexity of consultations and related responses by stakeholders).

- *Chief Officer, SMEO, Senior Multilateral Fund Staff, Heads of Implementing Agencies Evaluation Offices.*

Recommendation 2: Use evaluation guidelines as a tool for raising awareness - Once the evaluation policy has been endorsed, the SMEO should translate key elements of the policy into summary guidance targeting key stakeholders who will have roles to play in operationalizing this policy.

88. Briefings should be organized at IACM meetings and at Regional Network Meetings where the SMEO and the Chief Officer present the headlines of the new policy and encourage questions to be raised and address concerns. While these sessions would be preferable in person, they could be done on-line. The objective of these brief familiarization sessions would be to demystify what evaluation means in the context of the Fund and to emphasise that it is not an additional burden but an opportunity to communicate issues of importance that will be reflected in the evaluation reports that go to the Executive Committee. Once these briefings are completed, succinct guidelines should be circulated and made available on-line in the evaluation section of the Multilateral Fund website.

Suggested timeline and participants: Progress update report at 97th Executive Committee meeting (December 2025) and finalization at 98th meeting (Mid-2026).

- *SMEO, with support from CAP/Regional Networks teams and participants to IACM, championed by the Chief Officer*

⁹⁴ United Nations Evaluation Group, UNEG, Norms and Standards for Evaluation, (2016), Norm 12: Evaluation policy, New York, see annex I of the present document.

⁹⁵ Administrative Instruction, Evaluation in the United Nations Secretariat, ST/AI/2021/3, August 6, 2021, [ST/AI/2021/3 \(undocs.org\)](https://undocs.org/ST/AI/2021/3)

Recommendation 3: Upgrade and standardize the formats of evaluation reports and introduce a system of follow-up to track evaluation recommendations - Thus far evaluation reports have been available only as 'parliamentary' documentation presented to the Executive Committee. In addition, it is recommended that to demonstrate transparency, evaluation reports should be easily readable and publicly accessible as part of the evaluation section of the Multilateral Fund website.

89. With this objective in mind, it is recommended **that the SMEO should compile a simple annotated guide for evaluation consultants which standardizes the format and provides illustrative examples of how key sections such as the Executive Summary, Findings, Conclusions and Recommendations, should be presented. Recommendations should be Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Time-bound (SMART) and this guide should develop criteria for what constitutes a lesson learned by providing specific examples of what does and does not constitute a 'lesson learned'.**

Suggested timeline and participants: Consultations to be performed during 2025 resulting in a proposal for a tracking system on recommendations to be budgeted for in the work programme of 2026.

- *SMEO with relevant support particularly from an informal 'community of practice' of implementing agency evaluation offices (e.g. UNEP) and external expertise (if required). Support from the Multilateral Fund staff involved in Communication and Knowledge-Management is also suggested.*

Recommendation 4: Engaging key stakeholders in the work process of evaluation - Some stakeholders see the 'independence' of the evaluation mandate as a factor that inhibits candid exchange on draft reports and confine themselves to commenting on the factual accuracy of findings and not on the feasibility of suggestions for conclusions and the 'way forward'. To ensure that ground-level realities inform the findings of evaluations, stakeholders also requested more visits to the countries. Considering these views, the following suggestions are made for consideration to make evaluation more animated, active and immediate and less a function that operates in a silo within the Multilateral Fund Secretariat.

90. **The SMEO should consult with the Chief Officer to consider their viability and a possible timeline for sub-recommendations (a) through (e).**

- a) ***Revisit the purpose of desk studies and consider introducing inception reports:*** While desk studies were originally conceived of as preparatory activities for country visits by evaluation teams, they often became self-contained studies which reviewed internal Multilateral Fund documentation and extracted conclusions and lessons learned. While desk studies should not be abandoned as a modality, criteria should be developed as to which projects lend themselves to this more limited appraisal. Inception reports should be introduced for all evaluations that contain evaluation questions, data collection instruments, and involve evaluation team travel to regions and countries as the norm rather than the exception.
- b) ***Undertake fewer, deeper more strategic evaluations:*** To ensure that evaluation topics meet the strategic needs of the Multilateral Fund, it is recommended that the Chief Officer lead senior Multilateral Fund staff in a brainstorming session once every 18 months to explore what issues require evaluation attention for the biennial work programme. It is also recommended that given the limited capacity of the evaluation unit, it should undertake fewer, deeper evaluations that should typically involve more than one external consultant. Furthermore, the possibility of joint evaluations with evaluation offices of the implementing agencies, should be explored. It is also strongly recommended to revive the practice of having Multilateral Fund Secretariat Staff as part of the evaluation teams as resource persons. Implementing agency staff should also be encouraged to join teams in a similar capacity as was done in earlier Multilateral Fund evaluations.
- c) ***Streamline interaction with Executive Committee:*** At present, evaluation planning involves four interactions with the Executive Committee: (i) work programme submission; (ii) terms of reference submission; (iii) a report on evaluation progress; followed by (iv) submission of

the final report. It is recommended that this process be streamlined to two steps with (i) submission of a biennial work programme that provides sufficient information for Executive Committee approval of the content and number of evaluations, and (ii) the submission of the final evaluation report.

- d) ***Introduce briefing sessions with evaluation consultants:*** As part of the finalization of draft reports, the SMEO should organize brief, informal face-to-face sessions with the evaluation consultants, the SMEO and with Multilateral Fund Secretariat staff to discuss draft reports. It would be optimal if the evaluation calendar is timed to ensure draft reports are available during the start of the calendar year, when programme staff are not as busy preparing for Executive Committee meetings. In addition, once the reports are finalized, the consultants should prepare PowerPoint presentations that they will present in brief on-line meetings, chaired by the SMEO, for interested implementing agency staff and Executive Committee members prior to the Executive Committee meetings.
- e) ***Request evaluation as standing agenda item at key Multilateral Fund meetings with stakeholders (e.g. IACM and Network Meetings):*** To ensure visibility of evaluation as a corporate priority, it is recommended that a half-day session on evaluation is included in the IACM agenda, at the first meeting of the year. These sessions should be interactive and solicit ideas on issues that would merit independent assessment, share key highlights of evaluation results and methods used for data collection ('most-significant-change', 'outcome mapping', for example) and include NOUs as resources for feedback on topics such as evaluation plans, topical concerns and data collection strategies and suggestions. The objective is to make evaluation more recognized, familiar and participatory. It builds on recommendation (a) above.

Recommendation 5: Reappraise the evaluation framework used at Multilateral Fund: More innovative evaluation approaches should also be developed to assess the 'softer' activities in programming involving industry and private sector entities, manufacturers associations etc.

91. Since the start, evaluation topics have focused on assessments of the Multilateral Fund programming by type/sector such as CFCs, HCFCs and more recently HFCs phase-out, ODS disposal and destruction, refrigeration projects, methyl bromide, halon banking to name a few. Interviewees suggested there may be other options for framing evaluations such as a focus on countries that had large programmes as a unit of analysis, as they often involve several implementing agencies. This would support assessment of gender, human rights and the SDGs which are newer priorities for the Multilateral Fund and central to the Norms and Standards of the UNEG.⁹⁶ The SMEO could invite a review group composed of a few of the former Multilateral Fund evaluation consultants who are technical experts as well as experienced in evaluation, to consider the options for reframing the evaluation practice. Including consultants who have evaluated similar programmes for other agencies (e.g. GEF), and representatives from implementing agencies could add value. This exercise could also be used to update and diversify the evaluation roster of consultants qualified to undertake Multilateral Fund evaluations.

Suggested timeline and participants: 2026-2028

- *SMEO and evaluation expert review group and representatives of key stakeholders who are users of Multilateral Fund evaluation reports.*

Recommendation 6: Introduce enhanced quality assurance mechanisms for evaluation reports: To ensure that evaluation reports are technically sound, credible and easily readable it is recommended that the SMEO consider recruiting a resource person(s) or set up a reference group as required to support framing of the Terms of Reference and quality assuring the final draft reports. It is also

⁹⁶ United Nations Evaluation Group, UNEG, Norms and Standards for Evaluation (2016), New York - specifically Standard 4.7 Human right-based approach and gender mainstreaming strategy, see annex I of the present document.

suggested that a member of the Programme Management team could act as internal peer reviewer and sounding board to provide quality assurance support as a report is being finalized.

92. In larger offices, evaluation reports are customarily peer reviewed by other evaluation officers who have not been involved in the evaluation. External consultants to provide both technical and assessments of the clarity of report presentation have also been used, particularly when controversial evaluations are to be submitted to executive boards. Given that the Multilateral Fund evaluation unit is small, such expert and peer review support will help assure both the technical and evaluation quality of its reports without entailing costs for additional staff. This type of quality assurance should not represent an onerous workload and could take place at a few key points during the evaluation process, namely the preparation of the draft Terms of Reference and Inception Report stage, and when the final draft is presented by the consultant.

Suggested timeline and participants: 2025 onwards

- *SMEO to use 'community of practice' identified in Recommendation 3 and explore potential for such support.*

Recommendation 7: Supplementing evaluation expertise in the short to medium term - It is suggested that temporary measures should be explored for the next three years, such as recruiting a Junior Professional Officer or short-term professional/ consultant expertise with experience in evaluation, to support current PCR reform.

93. Considering the ongoing PCR reform, the related work on lessons learned, and the preparation of the evaluation policy suggested in this assessment, the evaluation unit may require a boost in support for the SMEO, to address the additional work beyond the delivery of evaluations.

Suggested timeline: 2025 onwards

Annex I

UNITED NATIONS EVALUATION GROUP (UNEG) SUMMARY OF NORMS AND STANDARDS FOR EVALUATION

Table 1: Norms and Standards for Evaluation

General norms for evaluation
Norm 1: Internationally agreed principles, goals and targets
Norm 2: Utility
Norm 3: Credibility
Norm 4: Independence
Norm 5: Impartiality.
Norm 6: Ethics
Norm 7: Transparency
Norm 8: Human rights and gender equality.
Norm 9: National evaluation capacities
Norm 10: Professionalism
Institutional norms for evaluation at the United Nations System
Norm 11: Enabling environment
Norm 12: Evaluation policy
Norm 13: Responsibility for the evaluation function
Norm 14: Evaluation use and follow-up
Standards for evaluation
Standard 1: Institutional Framework
Standard 1.1: Institutional framework for evaluation
Standard 1.2: Evaluation policy
Standard 1.3: Evaluation plan and reporting.
Standard 1.4: Management response and follow up
Standard 1.5: Disclosure policy.
Standard 2: Management of the Evaluation Function
Standard 2.1: Head of evaluation
Standard 2.2: Evaluation guidelines
Standard 2.3: Responsiveness of the evaluation function
Standard 3: Evaluation competencies
Standard 3.1: Competencies
Standard 3.2: Ethics
Standard 4: Conduct of Evaluations
Standard 4.1: Timeliness and intentionality
Standard 4.2: Evaluability assessment
Standard 4.3: Terms of reference
Standard 4.4: Evaluation scope and objectives
Standard 4.5: Methodology
Standard 4.6: Stakeholder engagement and reference groups
Standard 4.7: Human rights-based approach and gender mainstreaming strategy
Standard 4.8: Selection and composition of evaluation teams
Standard 4.9: Evaluation report and products
Standard 4.10: Recommendations
Standard 4.11: Communication and dissemination
Standard 5: Quality
Standard 5.1: Quality assurance system
Standard 5.2: Quality control of the evaluation design
Standard 5.3: Quality control at the final stage of evaluation

Source: United Nations Evaluation Group (2016), [Norms and Standards for Evaluation](#). New York: UNEG.

UNEG Norms and Standards specifically cited in the assessment report

Norm 4: Independence

- Independence of evaluation is necessary for credibility, influences the ways in which an evaluation is used and allows evaluators to be impartial and free from undue pressure throughout the evaluation process. The independence of the evaluation function comprises two key aspects — behavioural independence and organizational independence. Behavioural independence entails the ability to evaluate without undue influence by any party. Evaluators must have the full freedom to conduct their evaluative work impartially, without the risk of negative effects on their career development and must be able to freely express their assessment. The independence of the evaluation function underpins the free access to information that evaluators should have on the evaluation subject.
- Organizational independence requires that the central evaluation function is positioned independently from management functions, carries the responsibility of setting the evaluation agenda and is provided with adequate resources to conduct its work. Organizational independence also necessitates that evaluation managers have full discretion to directly submit evaluation reports to the appropriate level of decision-making and that they should report directly to an organization's governing body and/or the executive head. Independence is vested in the Evaluation Head to directly commission, produce, publish and disseminate duly quality-assured evaluation reports in the public domain without undue influence by any party.

Norm 12: Evaluation policy

Every organization should establish an explicit evaluation policy. Taking into account the specificities of the organization's requirements, the evaluation policy should include a clear explanation of the purpose, concepts, rules and use of evaluation within the organization; the institutional framework and roles and responsibilities; measures to safeguard evaluation independence and public accountability; benchmarks for financing the evaluation function that are commensurate with the size and function of the organization; measures to ensure the quality and the use of evaluations and post-evaluation follow-up; a framework for decentralized evaluations, where applicable; and provision for periodic peer review or external assessment. The evaluation policy should be approved by the governing body and/or the executive head to ensure it has a formally recognized status at the highest levels of the organization. References to evaluators in the policy should encompass staff of the evaluation function as well as evaluation consultants.

Norm 14: Evaluation use and follow-up

- Organizations should promote evaluation use and follow-up, using an interactive process that involves all stakeholders. Evaluation requires an explicit response by the governing authorities and/or management addressed by its recommendations that clearly states responsibilities and accountabilities. Management should integrate evaluation results and recommendations into its policies and programmes.
- The implementation of evaluation recommendations should be systematically followed up. A periodic report on the status of the implementation of the evaluation recommendations should be presented to the governing bodies and/or the head of the organization.

Standard 1: Institutional Framework

Standard 1.4 Management response and follow-up

The organization should ensure that appropriate mechanisms are in place to ensure that management responds to evaluation recommendations. The mechanisms should outline concrete actions to be undertaken in the management response and in the follow-up to recommendation implementation.

- The organization's management is responsible for providing a formal management response to each evaluation. The management response provides management's views of the evaluation recommendations, including whether and why management agrees or disagrees with each recommendation. The management response should detail specific actions to implement those recommendations that were agreed to by management. These actions should be concrete, objectively verifiable, time-bound and clear on the responsibilities for implementation.
- The organization should have an oversight mechanism to ensure that there are management responses to evaluations, that the actions contained in management responses are adequate to substantially address agreed recommendations and that the recommendations are appropriately implemented.
- The organization should have a mechanism to oversee the implementation of the actions provided in management responses, such as follow-up reports or tracking systems. Ensuring follow-up is the responsibility of the management. Follow-up should be overseen by the governing body or, for those actions to be undertaken by units within the organization, by management itself.

Standard 4: Conduct of Evaluations

Standard: 4.1: Timeliness and intentionality

Evaluations should be designed to ensure that they provide timely, valid and reliable information that will be relevant to the subject being assessed and should clearly identify the underlying intentionality.

- The rationale for conducting an evaluation should be clear from the outset. The evaluation plan, scope and design should be determined with a view to generating the most relevant, useful and timely information that will meet the needs of intended users and will be relevant to decision-making processes.
- Timeliness is thus an important factor in ensuring evaluation utility.
- In the context of limited resources, it is important to carefully plan evaluations in order to ensure optimum utility and cost-effectiveness.
- Having a clear intention implies knowing whose decisions (and the type of those decisions) the evaluation intends to influence. This should lead to the identification of relevant evaluation questions, the appropriate scope of evaluation, the design of stakeholder engagement to promote ownership, the appropriate formulation of recommendations, an effective dissemination plan and a successful learning strategy.

Standard 4.7 Human right-based approach and gender mainstreaming strategy

The evaluation design should include considerations of the extent to which the United Nations system's commitment to the human-rights based approach and gender mainstreaming strategy was incorporated in the design of the evaluation subject.

- United Nations organizations, guided by the United Nations Charter, have a responsibility and mission to assist Member States to meet their obligations towards the realization of the human rights of those who live within their jurisdiction. Human rights treaties, mechanisms and instruments provide United Nations organizations with a guiding frame of reference and a legal foundation for ethical and moral principles; these vehicles should guide evaluation work. Consideration should also be given to gender equality issues and hard-to-reach and vulnerable groups.
- The evaluation design might also include some process of ethical review of the initial design of the evaluation subject. More specifically, the evaluation terms of reference should:
 - Indicate both duty bearers and rights holders (particularly women and other groups subject to discrimination) as primary users of the evaluation and specify how they will be involved in the evaluation process.
 - Spell out the relevant human rights and gender equality instruments or policies that will guide evaluation processes.

- Incorporate an assessment of relevant human rights and gender equality aspects through the selection of the evaluation criteria and questions.
- Specify an evaluation approach and methods of data collection and analysis that are human rights-based and gender-responsive.
- Specify that evaluation data should be disaggregated by social criteria (e.g. sex, ethnicity, age, disability, geographic location, income or education).
- Define the level of expertise needed among the evaluation team on human rights and gender equality, define responsibilities in this regard and call for a gender-balanced and culturally diverse team that makes use of national/regional evaluation expertise.

Anexo II

ELEMENTOS PARA UN ESQUEMA DE PROYECTO DE UNA POLÍTICA DE EVALUACIÓN PARA EL FONDO MULTILATERAL DEL PROTOCOLO DE MONTREAL (*)

DEFINICIÓN DE EVALUACIÓN

1. El Fondo Multilateral suscribe la definición de evaluación derivada de las Normas y Estándares del Grupo de Evaluación¹ y las Instrucciones Administrativas de la Secretaría de las Naciones Unidas.²
2. Una evaluación es una apreciación, realizada de la manera más sistemática e imparcial posible, de una actividad, proyecto, programa, estrategia, política, tema, sector, área operacional o desempeño institucional. Analiza el nivel de logro de los resultados esperados e inesperados examinando la cadena de resultados, los procesos, los factores contextuales y la causalidad mediante criterios apropiados como la pertinencia, la eficacia, la eficiencia, el impacto y la sostenibilidad. Una evaluación debe proporcionar información creíble, útil y basada en datos empíricos que permita la incorporación oportuna de sus constataciones, recomendaciones y experiencias en los procesos de adopción de decisiones de la organización y sus partes interesadas.
3. La evaluación forma parte de una estructura de control institucional más amplia para evaluar el desempeño de los programas, pero es distinta de ella, y también incluye la supervisión, la auditoría y la inspección.³
4. En el Fondo Multilateral, la responsabilidad de la evaluación recae en la Unidad de Evaluación, encabezada por un Oficial Superior de [Supervisión y] Evaluación. Actualmente, la función también es responsable de un componente de la supervisión de proyectos, la recopilación de los informes finales al terminar, los Informes de Terminación de Proyectos. El resto de los aspectos de supervisión relacionados con los proyectos están bajo la responsabilidad de otros Oficiales Superiores de la Secretaría del Fondo.

[Nota: Si se acepta la recomendación 1 de la Valoración de cambiar el nombre del Oficial Superior de Supervisión y Evaluación (OSSE) por el de Oficial Superior de Evaluación (OSE), el proyecto de política de evaluación para su examen por el Comité Ejecutivo debería ir acompañado de una descripción revisada de las funciones de este puesto, lo que elimina la recopilación de informes de terminación de proyectos y la preparación del informe refundido correspondiente por parte de la unidad de evaluación].

I. OBJETIVOS DE LA FUNCIÓN DE EVALUACIÓN DEL FONDO MULTILATERAL

5. La evaluación en el Fondo Multilateral tiene tres objetivos principales:
 - a) **Responsabilidad:** La evaluación es parte integral del marco de rendición de cuentas y constituye una importante fuente de datos para comprender el desempeño de la organización. La presentación transparente de los resultados de la evaluación refuerza la confianza del Comité Ejecutivo en la capacidad del Fondo Multilateral para cumplir los mandatos que se le han encomendado.
 - b) **Toma de decisiones basada en datos empíricos:** La evaluación mejora la toma de

¹ Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (2016). Normas y Estándares para la Evaluación, Nueva York, UNEG, [UNEG Normas y Estándares para la Evaluación Inglés-2017](#).

² ST/AI/2021/3. 6 de agosto de 2021 y directrices conexas [Directrices - Instrucción administrativa sobre evaluación en la Secretaría de las Naciones Unidas](#).

³ Véase la sección VII.

(*) Este esquema ha hecho referencia a las políticas de evaluación de organizaciones similares: PNUMA, PNUD, ONUDI, FMAM, el Fondo de Adaptación y las Naciones Unidas ST/AI/2021/3.

decisiones en todos los niveles del Fondo Multilateral. Debe servir de base para la planificación, la programación, la presupuestación, la ejecución y la presentación de informes y contribuir a la formulación de políticas basadas en datos empíricos y a la eficacia de la organización. La evaluación y la recopilación de comentarios sobre la aplicación de las recomendaciones de la evaluación son contribuciones pertinentes para la gestión eficaz basada en los resultados.

- c) **Aprendizaje:** Una sólida cultura de evaluación es un requisito previo para una organización en aprendizaje continuo. La evaluación ayudará a la organización a aprender de la experiencia y a comprender mejor por qué y en qué medida se lograron los resultados previstos y no previstos, y a analizar las consecuencias de esos resultados. La recopilación, el análisis y la difusión de las lecciones aprendidas pueden ser el motor de la innovación y la mejora continua.

II. RESPONSABILIDAD DE LA EVALUACIÓN

Comité Ejecutivo

- a) El Comité Ejecutivo es el custodio de la política de evaluación.
- b) Aprueba la política de evaluación y aprueba el programa de trabajo bienal y el presupuesto para la evaluación.
- c) Aprueba el nombramiento del Oficial Superior de [Supervisión y] Evaluación sobre la base de consultas con el Director.
- d) Examina todos los informes de evaluación que le presenta directamente el Oficial Superior de [Supervisión y] Evaluación.
- e) Hace suyas y aprueba las recomendaciones de los informes de evaluación, así como las respuestas asociadas de la dirección.
- f) Considera actualizaciones periódicas sobre las medidas emprendidas en las respuestas de la dirección.
- g) Debería encargar periódicamente revisiones independientes de la política y la práctica de la evaluación.

Director

- a) Salvaguarda la integridad de la función de evaluación, asegurando su independencia de las actividades de gestión operativa y supervisión.
- b) Una vez finalizado el proceso de contratación, recomienda el nombramiento del Oficial Superior de [Supervisión y] Evaluación al Director Ejecutivo del PNUMA.
- c) Colabora con el Oficial Superior de [Supervisión y] Evaluación en el programa de trabajo de evaluación que presenta al Comité Ejecutivo el Oficial Superior de Evaluación para su aprobación.
- d) Supervisa y facilita la labor del Oficial Superior de Evaluación.
- e) Asegura que la evaluación sea una cuestión independiente del orden del día en las reuniones relacionadas con el Fondo Multilateral, internas y externas, según sea necesario.
- f) Se asegura de que se prepare una respuesta de la dirección para cada informe de evaluación. Además, tiene la opción de incluir un "informe minoritario" en los casos en que no esté de acuerdo con el contenido de un informe de evaluación que se presente al Comité Ejecutivo.
- g) Promueve la visibilidad y difusión de los productos de evaluación, incluso mediante el uso de las plataformas corporativas, los boletines informativos y el sistema de gestión del conocimiento.
- h) Promueve la colaboración y coordinación con las Oficinas de Evaluación de los organismos de ejecución del Fondo Multilateral.
- i) Vela por el uso de los informes de evaluación y las experiencias adquiridas en la labor de examen de proyectos de la Secretaría y alienta a los organismos de ejecución a que hagan lo mismo al preparar propuestas y ejecutar los proyectos.

Oficial Superior de [Supervisión y] Evaluación

Nota: Si se acepta la recomendación 1, la parte de supervisión no se incluiría en las funciones, y esto debería reflejarse en una nueva descripción del puesto de Oficial Superior de Evaluación (OSE)

- a) Actúa como responsable de la unidad de evaluación y gestiona todos los aspectos de la cartera de evaluación.
- b) Tras consultar con el Director y los interesados pertinentes, presenta el programa de trabajo [bienal] para su aprobación por el Comité Ejecutivo.
- c) Garantiza que todos los informes de evaluación sean de alta calidad y se ajusten a las normas y estándares de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y al documento UN/STAI/2021/3 sobre evaluación de la Secretaría de las Naciones Unidas.
- d) Presenta informes de evaluación al Comité Ejecutivo.
- e) Se coordina con las Oficinas de Evaluación de los organismos de ejecución para explorar opciones para la evaluación conjunta y otras actividades similares.
- f) Se asegura que se establezca un mecanismo de respuesta de la dirección para el seguimiento de las recomendaciones de la evaluación e informa periódicamente al Comité Ejecutivo sobre los progresos realizados en la adopción de las recomendaciones de la evaluación.
- g) Supervisa al personal y a los consultores de la unidad de evaluación.
- h) Representa la función de evaluación del Fondo Multilateral en el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y otras comunidades pertinentes de las Naciones Unidas, tales como las comunidades de práctica de la evaluación de la Secretaría de las Naciones Unidas.
- i) Informa al Comité Ejecutivo sobre las medidas que aseguran que la función de evaluación del Fondo Multilateral se ajusta a los requisitos cambiantes de la función de evaluación de las Naciones Unidas y el PNUMA, y prepara actualizaciones de la política y las directrices de evaluación, según lo requiera el Comité Ejecutivo.

III. PRINCIPIOS, NORMAS Y REGLAS DE EVALUACIÓN DE RELEVANCIA PARA EL FONDO MULTILATERAL

Independencia

6. La independencia de la evaluación es necesaria para la credibilidad; influye en la forma en que se utiliza una evaluación y permite a los evaluadores ser imparciales y libres de presiones indebidas durante todo el proceso de evaluación. Los evaluadores deben tener la capacidad de evaluar sin influencia indebida de ninguna de las partes, y de llevar a cabo su trabajo de evaluación de manera imparcial, sin riesgo de efectos negativos en su desarrollo profesional, y deben poder expresar libremente su evaluación. La independencia exige también que la Unidad de Evaluación del Fondo Multilateral sea independiente de las funciones de gestión, tenga la responsabilidad de establecer el programa de evaluación y cuente con los recursos suficientes para llevar a cabo su labor.

7. La Unidad de Evaluación debería tener plena discreción para presentar directamente informes de evaluación al Comité Ejecutivo. En caso de que el Director no esté de acuerdo con los informes o productos de evaluación, como jefe de la organización, tiene derecho a emitir un "informe minoritario" en el que exponga las objeciones a la decisión del Comité Ejecutivo.

Utilidad

8. Las evaluaciones deben encargarse y llevarse a cabo con la clara intención de utilizar los análisis, conclusiones o recomendaciones resultantes para fundamentar las decisiones y acciones. Las evaluaciones útiles contribuyen de manera pertinente y oportuna a la adopción de decisiones informadas, a los procesos de aprendizaje institucional y a la rendición de cuentas por los resultados. Las evaluaciones pueden contribuir a la generación de conocimientos y a potenciar las partes interesadas.

Credibilidad

9. Las evaluaciones deben ser creíbles. Los elementos clave de la credibilidad incluyen procesos de evaluación transparentes, imparcialidad, enfoques inclusivos que involucren a las partes interesadas relevantes y sistemas sólidos de garantía de calidad. Los resultados y las recomendaciones de las evaluaciones se derivan del uso de los mejores datos disponibles, objetivos, fiables y válidos, así como de un análisis cuantitativo y cualitativo preciso de las pruebas. La credibilidad requiere que las evaluaciones sean llevadas a cabo y gestionadas éticamente por evaluadores con competencias profesionales y culturales.

Transparencia

10. La transparencia es un elemento esencial de la evaluación que establece y fomenta la confianza, mejora la apropiación de las partes interesadas y aumenta la rendición de cuentas pública. Los productos de evaluación deberían ser de acceso público en línea y deberían distribuirse como parte integral de las plataformas de comunicación y gestión del conocimiento del Fondo Multilateral.

IV. TIPOS DE EVALUACIÓN

11. En las últimas décadas se han elaborado dos tipos de productos de evaluación en el marco de la función de evaluación del Fondo Multilateral:

- a) **Evaluaciones independientes** que abarcan los siguientes tipos de programación del Fondo Multilateral:
 - (i) Evaluaciones sectoriales
 - (ii) Proyectos de inversión
 - (iii) Proyectos ajenos a la inversión que abarcan la capacitación y el fortalecimiento institucional.

Estas evaluaciones están diseñadas para centrarse en un conjunto de proyectos de un sector, de ámbito regional o interregional, o pueden centrarse en un solo proyecto de inversión a gran escala. También existe la posibilidad de llevar a cabo la evaluación de una cartera de proyectos de un solo país.

- b) **Estudios teóricos:** son informes autónomos que responden a problemas específicos y áreas de interés y preocupación.

Estos estudios se basan principalmente en documentación producida por el Fondo Multilateral y otras fuentes. No suelen incluir visitas a los países, pero pueden utilizar encuestas y entrevistas según sea necesario.

12. Se propone añadir dos nuevos tipos de evaluación:

- a) **Evaluación semiindependiente:** realizada por un equipo de evaluación integrado por una combinación de evaluadores independientes y personal de la Secretaría del Fondo Multilateral y/o de los organismos de ejecución, cuando corresponda, así como de otras partes interesadas pertinentes. Los miembros del personal de la Secretaría actuarán como especialistas para el ejercicio de evaluación y no serán considerados como expertos en evaluación como tales, y seguirán los principios y criterios de la política de evaluación del Fondo Multilateral.
- b) **Evaluación conjunta con las unidades de evaluación del organismo de ejecución:** Las unidades de evaluación de los organismos de ejecución y la unidad de evaluación del Fondo Multilateral podrían establecer periódicamente mecanismos de intercambio de información y cooperación para fomentar las sinergias y evitar la duplicación de esfuerzos en la evaluación de cuestiones y temas de interés común relacionados con los proyectos

financiados por el Fondo Multilateral.

13. La unidad de evaluación también podrá preparar documentos de trabajo internos para contribuir a reforzar la pertinencia de la evaluación y a su utilización por las partes interesadas pertinentes.

V. DIFUSIÓN, DIVULGACIÓN Y COMUNICACIÓN PÚBLICA

14. Los informes de evaluación deberían difundirse a todas las partes interesadas en la evaluación y ponerse a disposición del público, con una respuesta oficial de la dirección, en la página web del Fondo Multilateral. Los aspectos más destacados de las principales constataciones, las enseñanzas extraídas y las recomendaciones deben publicarse en la página web de evaluación y destacarse en el sistema de gestión del conocimiento, como parte de la estrategia de comunicación del Fondo.

VI. PUESTA EN MARCHA Y APLICACIÓN DE LA POLÍTICA DE EVALUACIÓN DEL FONDO MULTILATERAL

15. Una vez aprobada la política, las actividades de puesta en marcha contarán con el apoyo de productos de comunicación y creación de capacidad para incorporar la comprensión de la finalidad y los objetivos de la política y de las funciones de evaluación y las responsabilidades en el Fondo Multilateral. Las directrices de evaluación detallarán las normas y prácticas requeridas para mejorar los informes de evaluación, las respuestas de la dirección y la presentación de informes al Comité Ejecutivo.

VII. OTRAS FUNCIONES Y PROCESOS DE CONTROL RELACIONADOS CON LA EVALUACIÓN

16. La evaluación es distinta de la supervisión, la auditoría y la inspección. Sin embargo, las evaluaciones se basan en una supervisión y auditoría sólidas y funcionan de manera complementaria.

SUPERVISIÓN

17. La supervisión es una tarea de gestión llevada a cabo por quienes participan estrechamente en el diseño y la ejecución de los programas y no presupone la independencia del agente de supervisión. Implica un examen continuo de los progresos realizados durante la ejecución para hacer un seguimiento del cumplimiento del plan y tomar las decisiones necesarias para mejorar el resultado.

18. En el Fondo Multilateral, las responsabilidades de supervisión se distribuyen entre diferentes oficiales superiores, tal como se define en la versión de 2009 del mandato para el Oficial Superior de Supervisión y Evaluación:⁴

- a) La supervisión de los gastos y saldos está a cargo del Oficial Superior Administrativo y de Gestión del Fondo.
- b) La supervisión del desempeño de los organismos de ejecución está a cargo de un Oficial Superior de Gestión de Programas.
- c) La supervisión de las demoras en los proyectos está a cargo de un Oficial Superior de Gestión de Proyectos.
- d) La supervisión del cumplimiento en el ámbito nacional la lleva a cabo un Oficial Superior de Gestión de Programas.
- e) La supervisión de los informes anuales sobre la marcha de las actividades presentados por los organismos de ejecución está a cargo de un Oficial Superior de Gestión de Programas.

⁴ UNEP/OzL.Pro/ExCom/58/7.

- f) La supervisión del informe anual de ejecución de los acuerdos plurianuales está a cargo de todos los Oficiales Superiores de Gestión de Programas.

[Las responsabilidades relacionadas con los informes de terminación de proyectos también deberían recaer en la Secretaría del Fondo Multilateral, si la función de evaluación se libera del componente de supervisión]. De ser así, se añadiría un punto adicional bajo la supervisión de la siguiente manera:

- g) Supervisión de los informes de terminación de proyectos y preparación del informe refundido de terminación de proyectos que debe realizar el Oficial u Oficiales de Examen de Proyectos.

AUDITORÍA

19. La auditoría es una evaluación de la idoneidad de los controles de gestión y la eficacia de la gobernanza para garantizar: el uso económico y eficiente de los recursos; la salvaguarda de los activos; la fiabilidad de la información financiera y de otro tipo; el cumplimiento de los reglamentos, normas y políticas establecidas; la eficacia de la gestión de riesgos; y la idoneidad de las estructuras, sistemas y procesos organizativos.

20. La auditoría interna del Fondo Multilateral está a cargo de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de las Naciones Unidas. La Coordinación de Auditoría del Fondo Multilateral debe designarla el Director.

INSPECCIÓN

21. La inspección es un examen de una unidad orgánica, asunto o práctica para determinar en qué medida esa unidad, asunto o práctica se adhiere a las normas, buenas prácticas y otros criterios prescritos.

Annex III

ASSESSMENT REVIEW MATRIX (*)

ASSESSMENT QUESTIONS	SUBSTANTIATING EVIDENCE	MEANS OF VERIFICATION & DATA SOURCES
1. STRATEGIC RELEVANCE		
- What has been contribution of the M&E function and its evaluation and PCR reports in terms of informing the overall corporate strategy, operational effectiveness, accountability and learning from Multilateral Fund projects? - To what extent have evaluations undertaken to date been used as a source of information in future programming? - What demand is there for evaluation products and from where/whom?	- Extent to which internal and external stakeholders are knowledgeable about the work of the evaluation function and find it a valuable input to their work - Extent to which project templates, review documents strategic planning documents, results frameworks, communication plans and products see/quote evaluation recommendations and lessons as a source of information	- Semi-structured key informant interviews - o Multilateral Fund staff - o Executive Committee members - o Implementing agency staff - o National partners (NOUs etc) - Survey results - Document review - Evidence from sample of completed projects from Implementing agencies which provide overview of project cycle and identify monitoring and evaluation plans, practices and outcomes.
2. EFFECTIVENESS		
- How familiar are stakeholders involved in the design, implementation and monitoring of Multilateral Fund projects, (eg. the Secretariat, Implementing Agencies and national partners) with the requirements for effective evaluation (use of log frames, Theories of Change, funding of monitoring and evaluation etc)? (a) Do the templates used for design and monitoring contain the necessary results-based structure, information, funding and workplan for the conduct of credible evaluation? (b) What are the interlinkages between monitoring activities undertaken by the Programme Management function and the activities of the M&E function?	- Extent to which relevant project templates and documents highlight evaluation requirements - Extent to which minutes of programme review processes in implementing agencies and Multilateral Fund demonstrate consideration of M&E requirements and protocols. Records of discussions on evaluation findings, recommendations and learnings with implementing agency staff and Multilateral Fund staff, as well as Executive Committee. Are Management Responses prepared for Multilateral Fund Evaluations to ensure uptake of recommendations?	- Interviews with Implementing agencies and Multilateral Fund staff - Document review Interviews with Multilateral Fund staff, Implementing agency Staff. Interviews and document/website reviews Review of Implementing agency evaluations of Multilateral Fund projects where available. Informal brainstorming of preliminary findings within Multilateral Fund, Informal Advisory Group and then with Implementing Agencies. Ultimate goal of this reflection will be to outline an Evaluation Policy that meets Multilateral Fund needs for accountability and learning.

ASSESSMENT QUESTIONS	SUBSTANTIATING EVIDENCE	MEANS OF VERIFICATION & DATA SOURCES
(c) Are there examples of lessons that have been learned through M&E activities being fed into new phases of programming? - To what extent have issues identified in evaluations been discussed internally at the corporate level, with the Executive Committee and with implementing agencies? - Has there been any sharing of lessons learned among implementing agencies and concerned national partners and implementers involved in Multilateral Fund work? - How accessible are monitoring and evaluation reports produced at Multilateral Fund? - In what ways have the products of evaluations been disseminated and shared among relevant stakeholders? - Are evaluations a core component of the Communications Strategy of Multilateral Fund? - In what ways does UNEP, UNIDO, UNDP and the World Bank support the dissemination of key findings and recommendations of Multilateral Fund Evaluations? - What criteria should be adopted to develop an Evaluation Function that is fit-for-purpose in Multilateral Fund? What key principles and organizational arrangements should be set in place to ensure the involvement of the evaluation function during the design, implementation, monitoring and evaluation of Multilateral Fund projects - ie. how best should monitoring evaluation be considered at each point in the project cycle? - Does Multilateral Fund have the capacity to undertake a comprehensive evaluation	- Extent to which evaluation reports and learnings are reflected on Multilateral Fund website, Communication bulletins. - Assessment of evaluation report dissemination practices and briefings provided by the evaluation unit.	

ASSESSMENT QUESTIONS	SUBSTANTIATING EVIDENCE	MEANS OF VERIFICATION & DATA SOURCES
programme or are there other options to build on work done in the implementing agencies?		
3. EVALUATION RESOURCES AND SUSTAINABILITY		
- Are Multilateral Fund's current investment in M&E sufficient to implement a credible monitoring and evaluation function? - To what extent has Multilateral Fund 's organizational arrangements and commitments been adequate to support the implementation of a credible monitoring and evaluation function? - How efficient has the M&E function been in delivering its annual work programme? What incentives have been/could be adopted to encourage the development of a culture of evaluation and implementation of evaluation recommendations?	- What have been the costs and deliverables of the evaluation unit? - Explore to what extent the guidance contained in section 6 of ST/AI/2021/3 covering resources is of relevance to Multilateral Fund	Documents review of budgets - Assess a sample of evaluation reports and PCR reports produced within the past 5 years using the UNEG quality checklist for Evaluation Reports as a guide (UNEG/G (2010)/2 - Interviews and survey responses
4. MONITORING, REPORTING & ACCOUNTABILITY OF UNEG REQUIREMENTS¹		
- To what extent does Multilateral Fund meet the UNEG gender equality-related norms and standards and applies the UNEG Guidance on Integrating Humans Rights and Gender Equality in all phases of monitoring and evaluation? - How effectively does Multilateral Fund monitor, evaluate and report on the implementation of gender and human rights? Is relevant information systematically collected and analysed to feed into management decisions? - What methods are used to address and evaluate gender equality and women's empowerment in developing the evaluation work programme and resulting evaluations?	Review Multilateral Fund guidance on evaluating gender in projects and other relevant templates	- Interviews with Multilateral Fund staff and implementing agency staff - Review of those Implementing Agency evaluation reports on Multilateral Fund projects.

(*) Extracted from the Inception Report for the preparation of the Assessment of the evaluation function of the Multilateral Fund.

¹ See annex I on UNEG Norms and Standards on Integrating Human Rights and Gender Equality

Annex IV

STAKEHOLDERS INTERVIEWS AND QUESTIONNAIRES

Stakeholder category	# Interviews	# Interviewees	Responses to follow-up questionnaire
Executive Committee members Article 5 countries	3	3	
Executive Committee members Non-Article 5 countries	3	5	2
Multilateral Fund Secretariat staff including the evaluation unit staff	10	12	4
Representatives of bilateral and implementing agencies	5	9	1
Heads of evaluation offices in United Nations and non-United Nations organizations	9	13	
Evaluation consultant	1	1	
Total	31	43	7

Annex V

SOURCES OF INFORMATION AND REFERENCES

	Source of information	Title
Multilateral Fund Secretariat (http://www.multilateralfund.org)		
1.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/4/13/Rev.2	Report of the fourth meeting of the Executive Committee of the interim Multilateral Fund for the implementation of the Montreal Protocol
2.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/5/info.2	Agreement between Multilateral Fund and World Bank
3.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/5/info.3	Agreement between Multilateral Fund and UNDP
4.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/5/info.4	Agreement between Multilateral Fund and UNEP
5.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/5/16	Report of the fifth meeting of the Executive Committee of the interim Multilateral Fund for the implementation of the Montreal Protocol
6.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/8/29	Agreement between Multilateral Fund and UNIDO
7.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/17/53	Guidelines on monitoring and evaluation
8.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/18/64	Guidelines on project monitoring and evaluation (old)
9.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/SCMEF/19/2	Institutional procedures of monitoring and evaluation in relevant international financing institutions -report from the consultant
10.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/19/63	Design of a monitoring and evaluation system for the Multilateral Fund (draft terms of reference)
11.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/20/58	Proposed monitoring and evaluation system (draft) for the Multilateral Fund submitted by Universalia, 24 September 1996.
12.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/20/72	Report of the twentieth meeting of the Executive Committee of the Multilateral Fund for the implementation of the Montreal Protocol
13.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/21/30	Proposed monitoring and evaluation system, revised draft", Universalia, p. 10, January 1997
14.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/21/36	Report of the twenty-first meeting of the Executive Committee of the Multilateral Fund for the implementation of the Montreal Protocol
15.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/23/4	Reports of the sub-committee on monitoring, evaluation and finance Annex II. Revised job description and qualifications for monitoring and evaluation officer
16.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/23/68	Report of the twenty-third meeting of the Executive Committee of the Multilateral Fund for the implementation of the Montreal Protocol.
17.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/25/68/Corr.1	Report of the twenty-fifth meeting of the Executive Committee of the Multilateral Fund for the implementation of the Montreal Protocol
18.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/26/4	Report of the sixth meeting of the sub-committee on monitoring, evaluation and finance
19.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/26/13	Status of implementation of the monitoring and evaluation work programme
20.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/26/70/Corr.1	Report of the twenty-sixth meeting of the Executive Committee of the Multilateral Fund for the implementation of the Montreal Protocol
21.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/27/12	Draft monitoring and evaluation work programme for 1999
22.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/30/5	Final report on the 1999 evaluation of refrigeration projects and draft follow-up action plan
23.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/30/6	Final report on the 1999 evaluation of institutional strengthening projects and draft follow-up action plan
24.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/30/7	Report on the outcome of the workshop on project completion report formats
25.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/30/8	Desk study on evaluation of regional networks
26.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/30/9	The possibility of a desk study on recovery and recycling projects
27.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/31/17	Desk study on compressor projects
28.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/31/18	Desk study on recovery and recycling projects
29.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/31/20	Report on evaluation of training projects
30.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/33/6	Final report on the evaluation of foam projects
31.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/33/7	Final report on the evaluation of regional networks
32.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/34/17	Evaluation of completed compressor projects in China

	Source of information	Title
33.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/36/5	Report on the extended desk study on clearing house evaluation
34.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/37/6	Report on the desk study on halon projects
35.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/38/5	Final report on the evaluation of aerosol projects
36.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/39/14	Extended desk study on RMP evaluation
37.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/40/8	Final report on the evaluation of the halon sector
38.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/40/9	Desk study on the evaluation of the implementation of the CFC-production sector agreements
39.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/41/7	Final report on the evaluation of the implementation of RMPs
40.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/42/12	Report on the intermediate evaluation of CFC production sector phase-out agreements
41.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/42/13	Report on the intermediate evaluation of solvent sector phase-out plan in China
42.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/43/8	Desk study on methyl bromide projects
43.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/43/9	Follow-up to Decision 42/12 (c) on the intermediate evaluation of CFC production sector phase-out agreements
44.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/44/10	Final evaluation report on halon banking projects for countries with low volumes of installed capacities
45.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/44/12	Desk study on the evaluation of customs officers training and licensing system projects
46.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/45/12	Extended desk study on the evaluation of National Phase-Out Plans
47.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/46/7	Final report on the evaluation of methyl bromide projects
48.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/46/8	Desk study on non-compliance with the freeze in consumption of CFCs, halons, methyl bromide and methyl chloroform
49.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/48/12	Final report on the intermediate evaluation of RMPs and NPPs in non-LVC countries focusing on the refrigeration sector
50.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/48/15	Desk study on the evaluation of CTC process agent projects and phase-out agreements
51.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/49/8	Desk study on the evaluation of the Compliance Assistance Programme (CAP)
52.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/49/15/Rev.1	Evaluation of the implementation of the 2005 business plans
53.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/50/9	Final evaluation report on cases of non-compliance (follow-up to decision 46/6)
54.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/51/12	Final report on the evaluation of CTC phase-out projects and agreements
55.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/51/13	Desk study on the evaluation of management and monitoring of National Phase-Out Plans 2007
56.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/52/8	Extended desk study on incentive programmes for retrofits
57.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/52/9	Final report on the evaluation of the CAP programme
58.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/54/13	Desk study on the evaluation of institutional strengthening projects
59.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/55/8	Desk study on the evaluation of terminal phase-out management plans (TPMPs)
60.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/56/8	Final report on the evaluation of institutional strengthening projects
61.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/56/64	Report of the fifty- sixth meeting of the Executive Committee
62.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/57/13	Report on the existing terms of reference and how the evaluation functions in similar institutions are organized and implemented
63.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/57/69	Report of the fifty- seventh meeting of the Executive Committee
64.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/58/7	Terms of reference and workload for the senior monitoring and evaluation officer (decisions 56/8(e) and 57/12)
65.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/58/8	Final report on the evaluation of terminal phase-out management plans
66.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/58/9	Desk study on the evaluation of chiller projects
67.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/58/53	Report of the fifty-eighth meeting of the Executive Committee
68.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/66/13	Compilation of comments and responses received on the desk study on the evaluation of multi-year agreement projects (decision 65/7)
69.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/66/15	Desk study on the evaluation of methyl bromide projects
70.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/67/9	Desk study for evaluation of metered-dosed inhalers (MDI) projects
71.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/67/9/Add.1	Desk study for evaluation of metered-dosed inhalers (MDI) projects
72.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/68/10	Desk study on the evaluation of chiller projects
73.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/68/10/Add.1	Desk study on the evaluation of chiller projects
74.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/68/11	Evaluation of methyl bromide projects
75.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/69/12	Final evaluation report of multi-year agreement projects

	Source of information	Title
76.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/71/14	Desk study on the evaluation of the preparatory phase of the phasing out of HCFCs (decisions 68/9 and 69/12)
77.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/71/15	Report on evaluation of projects for the conversion of CFC based metered dose inhalers (MDI) to non-CFC technologies
78.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/72/2	Secretariat activities - internal audit of the fund secretariat
79.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/72/9	Report on evaluation of projects for the conversion of CFC based metered dose inhalers to CFC-free technologies
80.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/73/8	Desk study on the evaluation of HCFC phase-out projects in the foam sector
81.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/74/9	Final report on the evaluation of HCFC phase-out projects in the foam sector
82.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/75/9	Desk study on the evaluation of HCFC phase-out projects in the refrigeration and air-conditioning manufacturing sector
83.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/75/10	Desk study on the evaluation of the pilot demonstration projects on ODS disposal and destruction
84.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/77/9 & Corrs.1 and 2	Final report on the evaluation of HCFC phase-out projects in the refrigeration and air-conditioning manufacturing sector (and Corrs.1 and 2)
85.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/80/9	Final report for the evaluation of the chiller projects with co-funding modalities
86.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/80/10	Desk study for the evaluation of the refrigeration servicing sector
87.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/81/9	Desk study for the evaluation of gender mainstreaming in the Montreal Protocol projects and policies
88.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/82/11	Final report on the evaluation of the refrigeration servicing sector
89.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/82/12	Desk study for the evaluation of HCFC phase-out management plan preparation activities to assist with the implementation of the Kigali Amendment
90.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/82/21	Synthesis report on the pilot ODS disposal projects (decisions 79/18(e))
91.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/83/8	Revised desk study for the evaluation of HCFC phase-out management plan preparation activities to assist with the implementation of the Kigali Amendment
92.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/84/11	Final report on the evaluation of the pilot demonstration projects on ODS disposal and destruction
93.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/84/12	Desk study on the evaluation of the sustainability of the Montreal Protocol achievements
94.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/84/14	Progress report on the desk study for the evaluation of the energy efficiency in the servicing sector
95.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/84/73	Draft operational policy on gender mainstreaming for Multilateral Fund -supported projects (decision 83/68(c))
96.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/84/75	Report of the eighty-fourth meeting of the Executive Committee
97.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/86/10	Revised desk study on the evaluation of the sustainability of the Montreal Protocol achievements
98.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/86/11	Evaluation of regional networks of national ozone officers (desk study and terms of reference for the second phase)
99.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/86/13	Desk study for the evaluation of the energy efficiency in the servicing sector
100.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/87/7	Desk study for the evaluation of the energy efficiency in the servicing sector
101.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/88/2/Add.1	Secretariat activities- Audit of the Multilateral Fund by the office of internal oversight services (OIOS)
102.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/88/2/Add.2	Secretariat activities - Assessment of the Multilateral Fund by the multilateral organisation performance assessment network (MOPAN)
103.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/88/10	Desk study for the evaluation of the energy efficiency in the servicing sector
104.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/88/79	Report of the eighty-eighth meeting of the Executive Committee
105.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/89/2/Add.1	Secretariat activities-Assessment of the Multilateral Fund by the multilateral organisation -performance assessment network
106.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/89/15	Report of the eighty-eighth meeting of the Executive Committee
107.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/90/6	Desk study for the evaluation of demonstration projects for low-global warming potential alternatives to HCFCs
108.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/90/7	Update on the status of the second phase of the evaluation of regional networks of national ozone officers

	Source of information	Title
109.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/90/9	Evaluation of the performance of the implementing agencies against their 2021 business plans
110.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/90/10	2022 consolidated project completion report
111.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/91/11 Rev.1	Draft monitoring and evaluation work programme for the year 2023
112.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/92/6	Final report on the evaluation of regional networks of national ozone officers
113.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/92/7	Desk study for the evaluation of enabling activities for HCFC phase-down
114.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/92/8	Draft terms of reference for an external assessment of the evaluation function of the Multilateral Fund
115.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/92/51	Operational policy on gender mainstreaming for Multilateral Fund-supported projects: improved project requirements, including specific outputs and outcomes, and related key performance indicators for the systematic application of the policy
116.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/92/56	Report of the ninety-second meeting of the Executive Committee
117.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/93/10	Progress update on the external assessment of the evaluation function of the Multilateral Fund
118.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/93/11/	Progress update on the review of project completion reports
119.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/93/13/Rev.1	Monitoring and evaluation work programme for the years 2024–2025
120.	UNEP/OzL.Pro/ExCom/94/7	Report on the external assessment of the evaluation function of the Multilateral Fund (part I)
Multilateral Fund internal and other documents		
121.	JO MF/2100-98-01-1110	SMEO job description (an old document)- P5
122.	JO 137772	SMEO job description latest one – P5
123.	JO MFS 011	SMEO's Programme Management Assistant - G5 (old)
124.	JO21-PGM-UNEP-170439	SMEO's Programme Management Assistant- G5 (current)
125.	JO 237143 Job Description of Senior Programme Management Office	Senior Programme Management Officer-P5 (Generic Senior Project review Post)
126.	JO 220558	Programme Management Officer- P3
127.	Executive Committee Primer - 2024	An introduction to the Executive Committee of the Multilateral Fund for the Implementation of the Montreal Protocol- Section related to Evaluation is in page 19
128.	Multilateral Fund-Communication Tool - May 2023	Multilateral Fund- communication tool on the achievements of the Montreal Protocol
129.	Chapter XI: Monitoring and Evaluation - December 2023	Policies, procedures, guidelines and criteria (as of December 2023)
Other United Nations documents and links		
130.	OIOS – Office of Internal Oversight Services-Internal Audit Division Report 2014/020 April 2014 Assignment No. AA2013-220-03	Audit of the United Nations Environment Programme Secretariat for the Multilateral Fund for the Implementation of the Montreal Protocol
131.	OIOS – Office of Internal Oversight Services Internal Audit Division Report 2021/049 October 2021 Assignment No. AA2021-220-01	Audit of the United Nations Environment Programme Secretariat for the Multilateral Fund for the Implementation of the Montreal Protocol
132.	OIOS – Office of Internal Oversight Services 18 May 2023 Assignment No: IED-23-006	United Nations Evaluation Dashboard 2020-2021
133.	OIOS – Office of Internal Oversight Services Inspection and Evaluation Division March 2023	OIOS-IED Manual- March 2023
134.	Ozone Secretariat United Nations Environment Programme UNEP/OzL.Pro.WG.1/25/6	Covering Note by the Executive Committee on the Report on the report on the Evaluation of Customs Officers Training and Licensing System Projects to the 25th Meeting of the Open-Ended Working Group

	Source of information	Title
135.	United Nations Development Programme July 2019	The revised UNDP evaluation policy - July 2019
136.	United Nations Environment Programme Evaluation Office October 2022	UNEP Evaluation policy - revised- October 2022
137.	United Nations Environment Programme January 2007	Lessons Learned from Evaluation-A platform of sharing knowledge -January 2007
138.	United Nations Evaluation Group	UNEG-Norms and Standards for Evaluation UNEG_G_2010_2_Quality_Checklist_for_Evaluation_Reports Good Practice Guidelines for Follow up to Evaluations.pdf
139.	United Nations Environment Programme International Civil Aviation Organization	The ICAO evaluation policy - 2021
140.	United Nations Industrial Development Organization UNIDO Secretariat September 2021	UNIDO Evaluation Policy_DGB-2021-11
141.	United Nations General Assembly A/78/70-21 March 2023 Report on the activities of the Office of Internal Oversight Services	Strengthening the role of evaluation and the application of evaluation findings on programme design, delivery and policy directives-OIOS
142.	Joint Inspection Unit of the United Nations System - JIU/REP/85/11 Geneva, October 1985	Third report on evaluation in the United Nations system: Integration and use - 1985 Joint Inspection Unit of the United Nations System (unjui.org)
143.	United Nations Secretariat ST/AI/2021/3 – 6 August 2021	Administrative instruction - Evaluation in the United Nations Secretariat ST/AI/2021/3
Other documents and links		
144.	Adaptation Fund April 2022-Adaptation Fund Board through Decision B.38/47.	Evaluation policy of the adaptation fund
145.	Global Environment Facility May 2009 GEF/ME/C.35/Inf.4	The evaluation function of the global environment facility - Final report May 2009
146.	Global Environment Facility GEF/ME/C.56/02/Rev.01 June 2019	The GEF Evaluation Policy - 2019
147.	Green Climate Fund GCF/B.28/05/Rev.01 March 2021	Evaluation Policy for the GCF Green Climate Fund - 2021
148.	MOPAN 2019 Assessments Published in December 2020	MOPAN 2019 - Multilateral Fund- Report
149.	MOPAN 2019 Assessments-Brief Published in December 2022	MOPAN 2019 - Multilateral Fund- Brief
150.	Multilateral Fund for the implementation of the Montreal Protocol Executive Committee - December 2022	Management response to the Multilateral Organisation Performance Assessment Network in relation to the 2019 assessment of the Multilateral Fund Management
Evaluation studies samples and web page -search engine		
151.	The World Bank Operations Evaluation Department, OED (32914) 2004	The Multilateral Fund for the Implementation of the Montreal Protocol - Addressing challenges of Globalization: An independent evaluation of the World Bank's approach to global programs - Case Study

	Source of information	Title
152.	Populated excel sheet which included the universe of 61 ICRs and ICRRs reports for Multilateral Fund projects undertaken between 1998 and 2020(internal document)	Populated excel sheet which included the universe of 61 ICRs and ICRRs reports for Multilateral Fund projects undertaken between 1998 and 2020. The Word Bank Implementation Completion Reports (ICRs) for all Multilateral Fund projects
153.	The World Bank Group– Independent Evaluation Group IEG Web page and search engine	World Bank Evaluation Studies
154.	UNDP evaluation reports samples:	• Evaluation of Stage I HCFC Phase-Out Management Plans (HPMPs) (undp.org) • Final evaluation: Project on HCFC Phase out (undp.org) • BRA/12/G76 HCFC Phase Out National Programme (undp.org)
155.	UNDP- Independent Evaluation IEO Web page and search engine	UNDP-AIDA
156.	Independent Terminal Evaluation Phase-out of CFC consumption in the manufacture of Aerosol Metered Dose Inhalers (MDIs) in the Russian Federation UNIDO Project ID.: 100352 GEF Project ID.: 4387	Evaluation report on phase out of CFC consumption in the manufacture of aerosol metered dose inhalers (MDIs) in the Russian Federation (2018).pdf
157.	Independent thematic review UNIDO ozone depleting substances projects under the Multilateral Fund with emphasis on countries in the European and in the Latin American and Caribbean regions – UNIDO office for independent evaluation, ODG/EVQ/IEV/16/R.5, October 2016.	Evaluation report on UNIDO ozone depleting substances projects under the Montreal Protocol (2016).pdf
158.	UNIDO PROJECT MID-TERM REVIEW REPORT Fiscal Year (FY) 2013 (1 July 2012 – 30 June 2013) Phase out of HCFCs and Promotion of HFC-free Energy Efficient Refrigeration and Air-Conditioning Systems through Technology Transfer in the Russian Federation GEF ID 3541 - UNIDO GF/RUS/11/001	Evaluation Report on phase out of HCFCs and promotion of HFC-free energy efficient refrigeration and air-conditioning systems through technology transfer in the Russian Federation (2013).pdf
159.	UNIDO EVALUATION GROUP Independent Review MONTREAL PROTOCOL PROJECTS Review to extract lessons learned from UNIDO Montreal Protocol projects OSL/EVA/R.20 July 2010	Evaluation report to extract lessons learned from UNIDO Montreal Protocol projects (2010) .PDF
160.	UNIDO- Evaluation and internal oversight	UNIDO-EIO