



## Consejo Económico y Social

Distr. general  
16 de julio de 2019  
Español  
Original: inglés

**Adopción de decisiones**

### Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

**Segundo período ordinario de sesiones de 2019**

11 a 13 de septiembre de 2019

Tema 8 del programa provisional\*

### **Respuesta de la administración al informe de evaluación del UNICEF**

### **Fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia: evaluación de las estrategias y el desempeño de los programas del UNICEF**

#### *Resumen*

La evaluación formativa examina el papel de liderazgo del UNICEF, junto con las estrategias y el desempeño de los programas de la organización orientados a fortalecer los sistemas de protección de la infancia. El Plan Estratégico para 2018-2021 especifica el fortalecimiento de los sistemas como esfera prioritaria de la labor del UNICEF en todos los sectores. La evaluación describe la contribución del UNICEF al desarrollo e implementación de un enfoque de fortalecimiento de los sistemas en el ámbito de la protección infantil a nivel mundial y regional, y evalúa la pertinencia, eficacia, sostenibilidad y eficiencia de las intervenciones a través de 24 estudios de caso de países. Se empleó un innovador análisis cualitativo comparativo para determinar cuáles eran las combinaciones de inversión del UNICEF más eficaces. La evaluación generó un total de 48 conclusiones. En general, las pruebas revelan que algunas inversiones del Fondo han generado mejores resultados que otras, y que algunos contextos son más receptivos que otros al tipo de iniciativas típicas del UNICEF orientadas a fortalecer los sistemas.

En la presente respuesta de la administración se abordan cinco recomendaciones de la evaluación que tratan sobre la justificación del modo en que el UNICEF define los sistemas de protección de la infancia y su papel en el fortalecimiento de los sistemas; la definición del nicho de la organización con el fin de maximizar su repercusión; el fortalecimiento de las capacidades del personal y los asociados; la

\* E/ICEF/2019/21.

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



movilización mejorada de las asociaciones y los recursos; y la respuesta a los desafíos en materia de datos y gestión.

Con el objeto de fortalecer el enfoque del UNICEF en el plano nacional, la difusión de las conclusiones, las lecciones aprendidas y las recomendaciones se llevará a cabo a través de reuniones de la red regional y del equipo de administración, así como reuniones sobre protección infantil. La sede del UNICEF desarrollará una serie de herramientas y orientaciones que articulen claramente los resultados esperados del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia. Estos fundamentarán la elaboración de los documentos del programa para el país y el examen de mitad de período del Plan Estratégico.

De manera externa, el UNICEF llevará a cabo una labor de promoción en favor de la integración mejorada de un enfoque sistemático en el marco del trabajo de las plataformas existentes, como la Alianza Mundial para Acabar con la Violencia contra los Niños, y con otros asociados y donantes clave en el ámbito de la protección infantil. El UNICEF utilizará las lecciones aprendidas de la evaluación para promocionar los derechos del niño en concordancia con la Convención sobre los Derechos del Niño e influir en las actividades de promoción de políticas y programación que hacen frente a la violencia contra los niños, así como al abuso, el abandono y la explotación.

En la sección II se recogen los elementos de una decisión para su análisis por parte de la Junta Ejecutiva.

## I. Principales recomendaciones de evaluación y respuesta de la administración del UNICEF

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<p><b>Recomendación 1 de la evaluación</b></p> <p>Aclarar la definición de “fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia” y el papel del UNICEF en este ámbito, y asegurar que las estrategias, políticas y planes de la organización reflejan este enfoque.</p> <p>1.1. Mediante un proceso consultivo, aclarar la relación deseada entre los enfoques basados en cuestiones específicas y enfoques sistemáticos en el ámbito de la labor de protección infantil del UNICEF, y refinar el proyecto de vía de impacto de los programas para el fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia.</p> <p>1.2. A través de actividades adicionales de documentación, aprendizaje e investigación, definir las fases del proceso de fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia (creación, consolidación y reforma de los sistemas, o una tipología similar que se determine).</p> <p>1.3. Reflejar esta descripción clarificada en lo relativo al fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia en las futuras actualizaciones de la Estrategia de Protección del Niño de 2008 del UNICEF, y definir así las responsabilidades relativas a la labor de este fortalecimiento entre los diversos agentes dentro de la organización.</p> <p><b>Respuesta de la administración: parcialmente de acuerdo</b></p> <p>Desde la adopción de la Estrategia de Protección del Niño en 2008, se han logrado progresos considerables en relación con la clarificación y articulación de los diversos aspectos del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia, así como de las medidas prioritarias esenciales que este entraña. En 2010, el UNICEF publicó un documento de trabajo sobre el fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia donde se exponían los conceptos y consideraciones clave para adaptar un enfoque sistemático a la labor de protección infantil. Asimismo, el UNICEF, junto con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), Save the Children y World Vision, organizaron en 2012 una conferencia internacional centrada en la teoría y la práctica del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia. La conferencia refinó y clarificó en mayor detalle los conceptos, enfoques y medidas prioritarias en relación con el fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia. Al mismo tiempo, la implantación del enfoque de sistemas de protección de la infancia quedó patente en el desarrollo de herramientas y orientaciones en el plano regional y en la puesta en marcha del enfoque a través de un prisma de sistemas en el plano nacional.</p> <p>A partir de la extensa labor ya efectuada en materia de claridad conceptual y ejecución de la programación relativa al fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia (como se reconoce a lo largo de esta evaluación) y las lecciones aprendidas, la Sección de Protección Infantil de la sede elaborará orientación adicional sobre los puntos 1.1 y 1.2 con el objeto de mostrar cómo se puede utilizar un enfoque basado en cuestiones específicas a fin de fomentar el apoyo de los agentes mundiales de la protección infantil al fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia.</p>				

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<p><b>Medida 1.1</b></p> <p>Elaborar un documento<sup>1</sup> sobre el enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia donde se describan las vías de impacto de los programas y se aclare la relación entre el fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia y el trabajo basado en cuestiones específicas, así como la necesidad de hacer frente a vulnerabilidades concretas. El documento especificará las fases del fortalecimiento de los sistemas (desarrollo, consolidación y reforma de los sistemas), y contextualizará estas fases en varios tipos de países (países de bajos ingresos, países de ingresos medianos bajos, y países de ingresos medianos), además de definir la labor de fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia en el contexto de la colaboración con sectores aliados y la promoción de la participación de los niños.</p>	Sede	Marzo de 2020	Sin aplicar	<p>“Adapting a systems approach to child protection: key concepts and considerations”, documento de trabajo, UNICEF, 2010<sup>2</sup>.</p> <p>“Mejores formas de protección a la niñez: teoría y práctica sobre sistemas de protección a la niñez”, informe de conferencia, Nueva Delhi, UNICEF, ACNUR, Save the Children y World Vision, 2012<sup>3</sup>.</p>
<p><b>Medida 1.2</b></p> <p>Movilizar a los agentes mundiales del ámbito de la protección infantil con vistas a emitir una declaración</p>	Sede	Diciembre de 2020	Sin aplicar	

<sup>1</sup> Irá acompañado de las bases de referencia indicadas en la medida 5.1.

<sup>2</sup> Disponible en [www.unicef.org/protection/files/Adapting\\_Systems\\_Child\\_Protection\\_Jan\\_2010.pdf](http://www.unicef.org/protection/files/Adapting_Systems_Child_Protection_Jan_2010.pdf)

<sup>3</sup> Disponible en [https://resourcecentre.savethechildren.net/node/7696/pdf/d019\\_sp\\_cps\\_web\\_130905web1\\_0\\_0.pdf](https://resourcecentre.savethechildren.net/node/7696/pdf/d019_sp_cps_web_130905web1_0_0.pdf)

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
conjunta en favor del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia como bien público mundial.				
<p><b>Medida 1.3</b></p> <p>Promocionar entre los Gobiernos la priorización del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia en los planes y presupuestos nacionales, así como estrategia clave para afrontar las cuestiones de protección infantil.</p>	Dirección de la sede, las oficinas regionales y las oficinas en los países	Diciembre de 2020	En curso	
<p><b>Recomendación 2 de la evaluación</b></p> <p>Definir el nicho del UNICEF en el marco de la labor de fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia e invertir en las esferas con mayor repercusión en este fortalecimiento.</p> <p>2.1 Articular las esferas prioritarias clave de trabajo y los posibles puntos de partida para el fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia por contexto con el fin de orientar la programación.</p> <p>2.2 Desarrollar una serie de intervenciones en cada esfera prioritaria, con un paquete de opciones diferentes adaptado a cada fase del proceso de fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia, según lo descrito en la recomendación 1.2 (creación, consolidación y reforma de los sistemas) y definir claramente qué inversiones se requieren en distintos planos (formal o menos formal) del sistema de protección de la infancia.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p>				
<p><b>Medida 2.1</b></p> <p>Ofrecer asistencia técnica a las oficinas en los países con el propósito de invertir en intervenciones de gran repercusión (es decir, el fortalecimiento de la fuerza de trabajo de servicios; la</p>	Sede, en colaboración con las oficinas regionales	Diciembre de 2020	Sin aplicar	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
movilización de los recursos públicos; las pruebas y la investigación; la promoción de políticas; los sistemas de información sobre protección infantil; y la gestión y coordinación de casos) con opciones adaptadas a cada fase y cada plano del proceso de fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia (creación, consolidación y reforma de sistemas) a lo largo del ciclo del programa para el país.				
<b>Medida 2.2</b> Emitir directrices operacionales que ofrezcan una selección de intervenciones de prioridad alta relacionadas con cada fase y contexto del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia, incluida la acción humanitaria.	Sede, en colaboración con las oficinas regionales	Marzo de 2020	Sin aplicar	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<p><b>Recomendación 3 de la evaluación</b></p> <p>Fortalecer la capacidad y los conocimientos del personal y los asociados en materia de fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia.</p> <p>3.1 En la sede, revisar la descripción de funciones de los jefes de la sección de protección infantil e invertir en el aprendizaje y el desarrollo de aptitudes del personal y los asociados.</p> <p>3.2 En las oficinas regionales, incrementar la asistencia técnica destinada al fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia.</p> <p>3.3 En las oficinas en los países, incorporar el fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia como una función de aprendizaje, así como una responsabilidad transversal y de los equipos directivos.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p>				
<p><b>Medida 3.1</b></p> <p>Fortalecer las capacidades internas —por ejemplo, a través de procesos de contratación y reclutamiento— mediante la actualización del estudio sobre la capacidad del personal de protección infantil llevada a cabo durante el Plan Estratégico para el período 2014-2017 y la revisión de la descripción de funciones del personal directivo de la sede, así como a escala regional y nacional, en el ámbito de la protección infantil, con el fin de reflejar las responsabilidades y competencias conexas ligadas al fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia.</p>	Sede	Diciembre de 2019	En curso	“Child protection capacity mapping survey: key findings and recommendations”, UNICEF, 2014 (documento interno).
<p><b>Medida 3.2</b></p> <p>Desarrollar y facilitar recursos de</p>	Sede, en colaboración con las oficinas	Marzo de 2020	Sin aplicar	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<p>aprendizaje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un mecanismo orientado a promover las tareas exigentes, los intercambios de personal y los programas de mentoría diseñados para fomentar las capacidades del personal nacional que se dedica al fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia.</li> <li>• Mediante una actualización de la vía de aprendizaje en materia de protección infantil “Agora”, desarrollar y distribuir un catálogo de oportunidades de aprendizaje, que incluirá programas de capacitación relativos al fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia, así como otras ofertas de formación relacionadas con este ámbito en el plano mundial que se adaptarán a las categorías inicial (por ejemplo, el Programa para Profesionales Jóvenes), media y superior del personal de protección de la infancia del UNICEF.</li> </ul>	regionales			
<p><b>Medida 3.3</b> Facilitar la prestación de asistencia técnica experta y asesoramiento en materia de fortalecimiento de los</p>	Sede	Junio de 2019	Concluida	Acuerdo mundial a largo plazo en materia de servicios para el apoyo a la



<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
sistemas de protección de la infancia a través de acuerdos sobre servicios a largo plazo.				protección de la infancia, Sección de Protección Infantil del UNICEF (documento interno)
<p><b>Recomendación 4 de la evaluación</b></p> <p>Aprovechar las asociaciones y recursos en favor del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia.</p> <p>4.1 Invertir en comunicación y promoción, entre otras formas, mediante la presentación de análisis de rentabilidad en toda la variedad de contextos pertinentes al fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia.</p> <p>4.2 Desarrollar una estrategia de asociaciones y abastecimiento en favor del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia que facilite la disposición de los donantes a prestar apoyo al fortalecimiento de los sistemas.</p> <p>4.3 Mejorar la idoneidad, equidad, eficiencia y eficacia de las finanzas públicas en favor de los servicios y sistemas de protección de la infancia, a partir de los análisis financieros comparados realizados con éxito hasta la fecha y la colaboración más estrecha con los equipos de políticas sociales en el plano nacional.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p> <p>Durante los dos últimos años, la financiación temática para el Grupo de Objetivos 3 ya se ha centrado particularmente en el fortalecimiento de los sistemas como esfera prioritaria. Por tanto, las medidas propuestas a continuación se desarrollan a partir de esa labor con miras a seguir aprovechando la financiación en favor del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia.</p>				
<p><b>Medida 4.1</b></p> <p>Publicar un documento de promoción sobre el fortalecimiento de los sistemas de protección infantil dirigido a los encargados de formular políticas y adoptar decisiones en el plano nacional que describa el enfoque de sistemas de protección infantil del UNICEF.</p>	Sede	Junio de 2020	Sin aplicar	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<b>Medida 4.2</b> Elaborar un análisis de rentabilidad del fortalecimiento de los sistemas de protección infantil en colaboración con donantes y asociados de desarrollo clave, partiendo del argumento a favor de la inversión destinada a afrontar la violencia contra los niños elaborado junto con la Alianza Mundial para Acabar con la Violencia contra los Niños.	Sede	Diciembre de 2020	Sin aplicar	
<b>Medida 4.3</b> Organizar seminarios web informativos sobre la evaluación y la respuesta de la administración dirigidos a los donantes y la red mundial de agentes del sector de la protección.	Sede	Diciembre de 2019	Sin aplicar	
<b>Medida 4.4</b> Ofrecer orientación a las oficinas en los países sobre el uso de la herramienta de gestión financiera pública con el fin de aprovechar los recursos nacionales y aumentar el uso eficiente de los recursos existentes en favor del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia.	Sede	Junio de 2020	En curso	“UNICEF’s engagements in influencing public finance for children”, UNICEF, 2017. <sup>4</sup>

<sup>4</sup> Disponible en [www.unicef.org/socialpolicy/files/UNICEF\\_Public\\_Finance\\_for\\_Children.pdf](http://www.unicef.org/socialpolicy/files/UNICEF_Public_Finance_for_Children.pdf)

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<p><b>Medida 4.5</b></p> <p>Promover con los donantes y el personal directivo de las oficinas en el país del UNICEF el aprovechamiento de los recursos en favor del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia.</p>	Sede y oficinas regionales	Diciembre de 2020	En curso	
<p><b>Recomendación 5 de la evaluación</b></p> <p>Responder a los desafíos en materia de datos y mediciones del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia.</p> <p>5.1 Invertir en sistemas de medida del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia coherentes a nivel institucional.</p> <p>5.2 Subsanan las deficiencias de pruebas a lo largo de la vía de impacto de los programas del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p>				
<p><b>Medida 5.1</b></p> <p>Desarrollar herramientas integrales para el análisis comparado del fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia<sup>5</sup> con el objeto de asistir a los países en la ejecución y medición del progreso de los trabajos de creación, consolidación y reforma de los sistemas conforme a normas de calidad.</p>	Sede, en colaboración con las oficinas regionales y las oficinas en los países	Marzo de 2020	Sin aplicar	Plan Estratégico de UNICEF para 2018-2021, Grupo de Objetivos 3 “Cada niño está protegido de la violencia y la explotación”, manual de indicadores, UNICEF, 2018. <sup>6</sup>

<sup>5</sup> Acompañará a la nota técnica comentada en la medida 1.

<sup>6</sup> Disponible en [www.unicef.org/documents/unicef-strategic-plan-goal-area-3-indicator-manual](http://www.unicef.org/documents/unicef-strategic-plan-goal-area-3-indicator-manual)

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<p><b>Medida 5.2</b></p> <p>Mejorar la calidad de los datos sobre fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia mediante el apoyo técnico a la implantación de módulos de protección infantil en 67 encuestas de indicadores múltiples por conglomerados.</p>	Sede	Junio de 2021	En curso	Seminario web “Collecting data on child protection in multiple indicator cluster surveys”, UNICEF.
<p><b>Medida 5.3</b></p> <p>Invertir en la investigación del papel que el fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia desempeña en contextos específicos y cuestiones emergentes, según los modelos de estudios en curso sobre los niños en marcha.</p>	Sede	Diciembre de 2020	En curso	

## II. Proyecto de decisión

### *La Junta Ejecutiva*

*Toma nota* del informe de evaluación sobre el fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia: evaluación de las estrategias y el desempeño de los programas del UNICEF, del resumen correspondiente ([E/ICEF/2019/23](#)) y de la respuesta de la administración ([E/ICEF/2019/24](#)).

---