



Consejo Económico y Social

Distr. general
3 de enero de 2025
Español
Original: inglés

Adopción de decisiones

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Primer período ordinario de sesiones de 2025

4 a 7 de febrero de 2025

Tema 11 del programa provisional*

Respuesta de la administración al informe de evaluación

Evaluación del Plan Estratégico del UNICEF para 2022–2025

Resumen

En el presente documento se facilita la respuesta de la administración a la evaluación del Plan Estratégico del UNICEF para 2022–2025. La respuesta de la administración resume las medidas que el UNICEF adoptará en respuesta a las recomendaciones recogidas en el informe de evaluación.

La respuesta de la administración resume asimismo las medidas acordadas entre las divisiones y oficinas en los planos mundial, regional y nacional.

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

* E/ICEF/2025/1.

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



I. Sinopsis

1. En el Plan Estratégico del UNICEF para 2022–2025 se exponen los planes que contempla llevar a cabo la organización para defender los derechos de la infancia y lograr resultados apreciables a escala mundial. Este plan cuatrienal, que la Junta Ejecutiva del UNICEF aprobó en 2021, es el primero de los dos que hay de aquí a 2030 y pretende servir de orientación a las oficinas y programas del UNICEF para promover los derechos de la infancia en consonancia con la Convención sobre los Derechos del Niño y los Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción Humanitaria.
2. El Plan Estratégico indica cinco Grupos de objetivos interconectados en los que la organización pretende lograr resultados a largo plazo (de aquí a 2030), además de señalar como programas transversales los relativos al género y la discapacidad, la acción climática, la consolidación de la paz y la resiliencia, con el objetivo de orientar el trabajo del UNICEF en todos los contextos para dar respuesta a la fragilidad y las causas de fondo de los conflictos, las crisis y los desplazamientos, en paralelo al fomento de las capacidades necesarias para prevenir, prepararse y responder a las emergencias.
3. El Plan Estratégico describe cinco elementos facilitadores organizativos y nueve estrategias de cambio como recursos fundamentales para mejorar los resultados. Dichos componentes están representados en una teoría del cambio de alto nivel, que explica cómo determinadas intervenciones acaban obrando cambios a mediano plazo a escala nacional e impulsando en última instancia efectos a largo plazo hacia la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los derechos de la infancia.
4. La evaluación del Plan Estratégico del UNICEF para 2022–2025 corrió a cargo de una entidad independiente (Universalía), que la llevó a cabo entre junio y noviembre de 2024. Fue coordinada por la Oficina de Evaluación del UNICEF en colaboración con las principales partes interesadas, incluida la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento, el Grupo de Programas y las oficinas regionales del UNICEF, entre otros.
5. No debe interpretarse como una valoración del desempeño del UNICEF, ya que no pretende vincular ni la elaboración ni la ejecución del Plan Estratégico con resultados concretos, sino que trata de valorar la utilidad del Plan Estratégico para orientar a la organización durante los cuatro años que estará en vigor. El UNICEF informa cada año sobre el desempeño y los avances en la ejecución de su Plan Estratégico a través del informe anual de la Directora Ejecutiva a la Junta Ejecutiva y sus anexos.
6. La evaluación del actual Plan Estratégico complementa una serie de estudios, análisis, valoraciones y evaluaciones efectuados desde enero de 2022 con el objetivo de mejorar la aplicación de las estrategias y los programas del UNICEF, lo que incluye la evaluación de la implantación de la Política de Género y los Planes de Acción para la Igualdad entre los Géneros del UNICEF, la evaluación de referencia de las salvaguardias sociales y ambientales, y la evaluación de las inversiones del UNICEF destinadas al fortalecimiento institucional para el cambio social y de comportamiento, entre otras.
7. Los hallazgos y las conclusiones de la evaluación corroboran asimismo las conclusiones del examen mundial de la eficacia del UNICEF, un proceso interno destinado a proporcionar al Grupo Mundial de Gestión del UNICEF una plataforma anual con base empírica para los debates colectivos sobre la armonización estratégica y la eficacia programática que se suceden cíclicamente en los grupos regionales de gestión y los equipos de gestión en los países. El examen mundial de la eficacia

permite tomar decisiones oportunas sobre las medidas acordadas, incluidas las relativas a la dotación estratégica de recursos y personal.

8. La evaluación del Plan Estratégico complementa dos análisis importantes y esenciales para la elaboración del próximo Plan Estratégico: el análisis de la evaluabilidad de 2022 y la evaluación formativa del posicionamiento del UNICEF para llevar a buen puerto el Plan Estratégico del UNICEF para 2022–2025, y la evaluación realizada durante el proceso de examen de mitad de período de 2023, presentada a la Junta Ejecutiva en el período de sesiones anual de 2024.

9. El examen de mitad de período del Plan Estratégico de 2023 es uno de los documentos analíticos más importantes para la elaboración del próximo Plan. En él se llegó a la conclusión de que, si bien el UNICEF ha contribuido a lograr avances notables en todas las esferas programáticas a las que presta apoyo, continúa habiendo limitaciones y dificultades para el ejercicio de los derechos de la infancia. El examen de mitad de período de 2023 hizo hincapié en que el UNICEF debe intensificar su labor en esferas fundamentales, como la reducción de la pobreza infantil, la educación, la salud y la resiliencia frente al clima. La aceleración de las inversiones en los sistemas nacionales, junto con una mayor colaboración mundial, es esencial para revertir los retrocesos e impulsar el cambio sistémico. Además, el UNICEF debe perfeccionar sus estrategias para mejorar la respuesta de emergencia, fomentar las alianzas, integrar las nuevas tecnologías y reforzar la atención que presta a la resiliencia sistémica, la toma de decisiones fundamentada en datos y los enfoques colaborativos.

10. Las conclusiones y recomendaciones de la evaluación del Plan Estratégico del UNICEF para 2022–2025 se trasladaron y debatieron en diversos foros, incluidos los dos comités encargados de elaborar el próximo Plan Estratégico: el Comité de Coordinación del Plan Estratégico y el Comité Directivo del Plan Estratégico. La mayoría de los participantes estuvieron de acuerdo con las conclusiones y recomendaciones, y expresaron su agradecimiento por el análisis basado en los cuestionarios de las oficinas en los países, además de señalar que los datos podrían desgranarse más para orientar los debates sobre el próximo Plan Estratégico. Se consideró que la cantidad y calidad de las pruebas recopiladas eran apreciables y acordes con el mandato de la evaluación.

11. En general, el UNICEF está de acuerdo con las principales conclusiones de la evaluación. Las principales conclusiones indican que, si bien el Plan Estratégico del UNICEF proporciona un marco integral para las oficinas regionales y en los países, tiene dificultades para alcanzar un equilibrio entre las aspiraciones y la viabilidad. Su falta de orientaciones operacionales concretas en algunas esferas genera dificultades en el ámbito nacional que afectan a prioridades como el fortalecimiento de los sistemas, la igualdad de género y la acción climática, causadas por los distintos grados de preparación organizativa. Los avances son satisfactorios en lo que respecta a los productos (van camino de cumplirse 15 de las 18 metas), pero no en el ámbito de los resultados (que no están a la altura de las aspiraciones), lo que indica que hace falta una mayor aceleración. Los sistemas de seguimiento están mejorando, pero sigue habiendo ciertas dificultades para plasmar la complejidad de los programas con las fuentes de datos nacionales de que se dispone. Aún no se han reflejado plenamente los efectos de las iniciativas de financiación y alianzas para mitigar el entorno de financiación restrictivo que enfrenta el UNICEF.

12. El UNICEF se compromete a integrar las conclusiones de esta evaluación en la elaboración de su próximo Plan Estratégico para 2026–2029. El UNICEF está de acuerdo con seis de las siete recomendaciones propuestas en la evaluación y parcialmente de acuerdo con la otra. En la sección II se indican los elementos de las medidas propuestas y los próximos pasos para dar respuesta a las recomendaciones.

II. Principales recomendaciones de la 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: Sin aplicar En curso Completada Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
Recomendación 1 de la evaluación: Los derechos de la infancia deberían proporcionar un marco general más inequívoco para el próximo Plan Estratégico del UNICEF y un marco no negociable para la adopción de decisiones durante su diseño e implantación. También se formulan las siguientes subrecomendaciones al UNICEF para la elaboración del próximo Plan Estratégico: (a) Procurar que todos los Grupos de objetivos describan de un modo expreso la atención que vaya a prestarse a los grupos de niños, niñas y adolescentes más discriminados, considere a los niños, niñas y adolescentes titulares de derechos e incorpore el lenguaje basado en los derechos junto con los aspectos de bienestar. (b) Hacer hincapié en que los derechos de la infancia sustentan la labor del UNICEF en todas las estrategias de cambio y los programas transversales, y reiterar que el cumplimiento de estos derechos es una responsabilidad conjunta de todo el personal. (c) Reconocer la importancia fundamental de la participación real y la colaboración con los niños, niñas, adolescentes y jóvenes como un derecho que estos tienen, procurando que este principio se mantenga tanto en la elaboración del Plan Estratégico como en todas las fases de la programación en los Grupos de objetivos. (d) Destacar de manera más visible la Convención sobre los Derechos del Niño en cualquier esquema resumido del Plan Estratégico para recalcar el papel de liderazgo del UNICEF en el apoyo a un programa expreso de los derechos de la infancia. Respuesta de la administración: De acuerdo.				
<u>Medida para responder a las subrecomendaciones a) y b):</u> El Plan Estratégico del UNICEF para 2026–2029 incorporará un marco de resultados para apoyar las aportaciones del UNICEF a la consecución de los objetivos de los países según su tipo. El marco estará en sintonía con las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible centradas en la infancia, la agenda de “no dejar a nadie atrás” y los Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción	División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento (DAPM) Grupo de Programas Oficina de Programas de Emergencia (EMOPS)	Junio de 2025		No aplicable

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Completada Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
Humanitaria.				
<u><i>Medida para responder a las subrecomendaciones a) y c):</i></u> Como parte de la elaboración del Plan Estratégico para 2026–2029, el UNICEF incluirá a los niños y niñas, a los jóvenes y a otros organismos de las Naciones Unidas en consultas conjuntas para conseguir que se tengan en cuenta sus opiniones y puntos de vista a la hora de enmarcar los resultados y estrategias del Plan Estratégico y aprovechar el doble mandato humanitario y de desarrollo.	DAPM Grupo de Programas EMOPS	Junio de 2025		No aplicable
<u><i>Medida para responder a las subrecomendaciones a) y d):</i></u> El Plan Estratégico del UNICEF para 2026–2029 seguirá aprovechando el seguimiento de la aplicación de las recomendaciones del Comité de los Derechos del Niño para apoyar las actividades de promoción y el compromiso de los países con el fomento de los derechos de la infancia, en particular para los niños, niñas y adolescentes que corren graves riesgos y sufren privaciones y discriminación. Los esquemas del Plan Estratégico harán hincapié en la importancia fundamental del	DAPM Grupo de Programas	Junio de 2026		No aplicable

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Completada Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
Comité para el enfoque del UNICEF.				
Recomendación 2 de la evaluación: El UNICEF debería afianzar el efecto transformador del Plan Estratégico mediante el incremento de la participación de las partes interesadas en su diseño, con la ampliación de los enfoques de programación integrados y al otorgar el apoyo adecuado a los programas transversales y las estrategias de cambio. Se formulan las siguientes subrecomendaciones al UNICEF: (a) Involucrar a diversas partes interesadas, en particular a la juventud, los Comités Nacionales del UNICEF y la sociedad civil, para mejorar la planificación estratégica y los procesos de rendición de cuentas. (b) Aprovechar los enfoques intersectoriales y multisectoriales de la programación de probada eficacia (incluido el fortalecimiento de los sistemas multisectoriales), recurriendo a parámetros para cuantificar los resultados. (c) Dar prioridad a los programas intersectoriales y a las estrategias de cambio en función de su grado de integración y alcance de aplicación, e invertir en estrategias horizontales transformadoras y basadas en los derechos que presenten grandes posibilidades de influir de manera apreciable en los programas y la organización. Respuesta de la administración: De acuerdo.				
<u>Medida para responder a la subrecomendación a):</u> A través de diferentes mecanismos, el UNICEF seguirá colaborando con diversas partes interesadas en la elaboración, la aplicación y el seguimiento de sus enfoques programáticos.	DAPM Grupo de Programas	Junio de 2025		No aplicable
<u>Medida para responder a las subrecomendaciones b) y c):</u> El diseño del Plan Estratégico del UNICEF para 2026–2029 seguirá fomentando los enfoques multisectoriales e intersectoriales (véase la respuesta a la recomendación 4 sobre la	DAPM Grupo de Programas	Junio de 2025		

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Completada Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
cuantificación de los resultados).				
Recomendación 3 de la evaluación: El UNICEF debería establecer un conjunto determinado de prioridades específicas en el Plan Estratégico, aclarar cuáles son los recursos necesarios para hacer realidad esas prioridades y ampliar la movilización de recursos y la financiación innovadora a fin de incrementar la financiación global orientada a la infancia y obtener fondos más flexibles en apoyo al Plan Estratégico. A fin de acelerar el cambio sistémico y profundizar en él ante el actual entorno de recursos, se formulan las siguientes subrecomendaciones al UNICEF: (a) Centrarse en un pequeño conjunto de prioridades mundiales que fomenten la integración multisectorial e incluyan metas claras en materia de género (el desarrollo en la primera infancia y la eliminación de la pobreza infantil son ejemplos de ámbitos estratégicos que fomentan la integración); (b) Calcular el costo que supondría dar respuesta a estas prioridades de manera que se puedan presentar ante los Estados miembros argumentos convincentes a favor de la financiación y demostrar que la financiación es adecuada para atenderlas. (c) Ampliar los mecanismos de financiación de eficacia probada de los sectores público y privado para aumentar la flexibilidad, promover la sostenibilidad y subsanar el desequilibrio entre la financiación humanitaria y la financiación para el desarrollo en colaboración con los asociados que proporcionan recursos. (d) Hacer que la financiación innovadora sea una prioridad destacada de la organización, lo que incluye forjar nuevas alianzas y obtener más instrumentos para movilizar recursos para la infancia —del plano nacional o internacional, y del sector público o privado— más allá de las corrientes de financiación directa del UNICEF, y obtener financiación para la propia organización. (e) Involucrar a la Junta Ejecutiva en la exploración de nuevas oportunidades de financiación innovadoras. (f) Implantar sistemas de gestión de riesgos sólidos para mitigar los posibles problemas. Respuesta de la administración: De acuerdo.				
<u>Medida para responder a la subrecomendación a):</u> El diseño del Plan Estratégico del UNICEF para 2026–2029 se centrará en unos pocos resultados de alto nivel y fomentará los enfoques multisectoriales e intersectoriales (como la medida b) de la recomendación 2 de la evaluación anterior).	DAPM Grupo de Programas	Junio de 2025		

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Completada Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<u><i>Medida para responder a las subrecomendaciones b) y e):</i></u> El Plan Estratégico del UNICEF para 2026–2029 explorará diferentes métodos para calcular los costos de las prioridades y los resultados precisados para la infancia, mostrando la concordancia entre la financiación y los objetivos del Plan Estratégico.	DAPM Grupo de Programas EMOPS División de Gestión Financiera y Administrativa (DFAM) División de Alianzas con el Sector Público División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado	Septiembre de 2025		No aplicable
<u><i>Medida para responder a las subrecomendaciones c) y d):</i></u> El UNICEF fomentará la capacidad de su personal para colaborar con instituciones financieras internacionales, fondos multilaterales como el Fondo Verde para el Clima, gobiernos y el sector privado en la movilización de financiación.	División de Alianzas con el Sector Público División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado Grupo de Programas	Diciembre de 2025		
<u><i>Medida para responder a las subrecomendaciones d) y e):</i></u> La sede, las oficinas regionales y las oficinas en los países coordinarán su trabajo para incrementar la colaboración con los asociados públicos y privados e impulsar una financiación innovadora para la infancia y	División de Alianzas con el Sector Público División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado	Diciembre de 2025		No aplicable

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Completada Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
enfoques de financiación prácticos en apoyo de los programas humanitarios y de desarrollo.				
<u><i>Medida para responder a las subrecomendaciones c), d) y e):</i></u> El UNICEF formulará y ejecutará una Estrategia de Movilización de Recursos destinada a orientar la recaudación de fondos en apoyo de las prioridades y los programas del Plan Estratégico para 2026–2029.	División de Alianzas con el Sector Público División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado DFAM DAPM	Junio de 2026		No aplicable
<u><i>Medida para responder a las subrecomendaciones e) y f):</i></u> El UNICEF seguirá participando en las actividades de promoción conjuntas dentro del sistema de las Naciones Unidas y con la Junta Ejecutiva para mejorar la calidad y previsibilidad de la financiación y gestionar los posibles riesgos y problemas en la movilización de recursos.	División de Alianzas con el Sector Público División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado	Diciembre de 2029		
Recomendación 4 de la evaluación: El UNICEF debería promover un ciclo de planificación estratégica más largo en todo el sistema de las Naciones Unidas al mismo tiempo que consolida los enfoques de aplicación adaptativa en diversos contextos nacionales. (a) El UNICEF debería contemplar la posibilidad de fortalecer la planificación adaptativa, y para ello: (i) Ejercer un papel de liderazgo en las actividades de promoción dentro del sistema de las Naciones Unidas de ciclos de planificación ampliados, incluido el estudio de viabilidad de un Plan Estratégico quinquenal que abarque el período de aquí a 2030. (ii) Simplificar el marco de resultados mediante la reducción del número total de indicadores. (iii) Establecer un proceso de examen que facilite la adaptación dentro de un ciclo de planificación más largo, lo que puede				

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Completada Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
incluir exámenes anuales fundamentados en datos para la evaluación en tiempo real junto con un marco de examen de mitad de período para orientar la toma de decisiones estratégicas y la sintonía con los cambios en el entorno mundial. (b) El UNICEF debería seguir invirtiendo en la labor de implantación de modelos de ejecución diferenciados, y para ello: (i) Definir tipos indicativos de países (humanitarios, en transición, de ingreso mediano, de ingreso alto) que puedan fundamentar la oferta programática y las opciones estratégicas de la organización. (c) El UNICEF debería reforzar la rendición de cuentas, y para ello: (i) Elaborar parámetros para cuantificar la eficacia de la ejecución en diversos contextos y enfoques de evaluación diferenciados. (ii) Aplicar mecanismos de presentación de informes equilibrados, que conjuguen la coherencia mundial con la pertinencia local. Respuesta de la administración: De acuerdo.				
<u><i>Medida para responder a la subrecomendación a):</i></u> El UNICEF seguirá abogando por unos ciclos de planificación más largos dentro del sistema de las Naciones Unidas.	DAPM División de Alianzas con el Sector Público ODE	Diciembre de 2029		No aplicable
<u><i>Medida para responder a la subrecomendación a):</i></u> El UNICEF revisará todos los indicadores del marco de resultados del Plan Estratégico a fin de mejorar la pertinencia, la utilidad y la eficiencia de los datos en la gestión orientada a los resultados, tanto a escala mundial como en el ámbito de los países.	DAPM Grupo de Programas	Diciembre de 2025		
<u><i>Medida para responder a la subrecomendación a):</i></u>	DAPM EMOPS	Diciembre de 2025		

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Completada Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
Se seguirá mejorando el uso de los datos de seguimiento para la programación adaptativa a través del examen mundial de la eficacia anual y otros mecanismos de las oficinas regionales y en los países.	Grupo de Programas			
<u><i>Medida para responder a la subrecomendación b):</i></u> El UNICEF graduará las funciones institucionales y de gestión para que su modelo operacional se adapte a los cambios y la complejidad de las circunstancias, mejore la calidad de los programas, aumente la velocidad de la ejecución y mejore la eficiencia a fin de maximizar los resultados para la infancia.	DFAM DAPM Grupo de Programas EMOPS División de Personal y Cultura	Diciembre de 2025		No aplicable
<u><i>Medida para responder a las subrecomendaciones a) y c):</i></u> El UNICEF reforzará su sistema de seguimiento para evaluar los objetivos e indicadores de alto nivel en diferentes contextos y países, lo que incluirá un tablero y unos parámetros del Plan Estratégico que muestren los objetivos, metas, resultados, problemas y logros de cada país, indicando la estrategia elegida y el desempeño del programa.	DAPM Grupo de Programas	Diciembre de 2025		No aplicable

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Completada Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<u><i>Medida para responder a las subrecomendaciones a), b) y c):</i></u> El UNICEF seguirá invirtiendo en el aumento de la capacidad nacional, regional y mundial de recopilación, análisis y uso de datos. Se reforzarán los mecanismos existentes, como la Community of Monitors (Commons), el equipo técnico de supervisión del UNICEF y otros, para facilitar la programación, la toma de decisiones y la gestión con base empírica.	DAPM Grupo de Programas EMOPS Oficina de Evaluación Oficina Mundial de Investigaciones y Previsión del UNICEF – Innocenti	Diciembre de 2029		
Recomendación 5 de la evaluación: El UNICEF debería utilizar el próximo Plan Estratégico para incorporar el nexo acción humanitaria–desarrollo–paz como componente fundamental de su modelo operativo, en lugar de tratarlo como un enfoque de programación independiente. También se formulan las siguientes subrecomendaciones al UNICEF para seguir fortaleciendo la integración de la acción humanitaria en todos los componentes del Plan Estratégico: (a) Establecer una coherencia entre los principios de consolidación de la paz, resiliencia y nexo en el Plan Estratégico, así como la programación de la preparación en contextos de desarrollo y frágiles, a fin de que estos principios se refuercen entre sí y evitar enfoques aislados, recordando a todo el personal su interconexión práctica. (b) Tratar el nexo como un principio básico de funcionamiento y fomentar la capacidad organizativa propiciando que haya una capacidad permanente adecuada en la sede y a escala regional, así como una inversión específica para la formación y el aprendizaje, dirigida a todos los niveles de la organización para vincular eficazmente las actividades humanitarias y de desarrollo en todos los contextos operacionales. (c) Procurar que haya un marco transparente y responsable para la acción humanitaria, con resultados cuantificables que recalquen el compromiso del UNICEF de convertirla en algo que nos ataña a todos. Esto puede incluir un elemento facilitador que aborde la rendición de cuentas del personal directivo en todos los contextos respecto a los principios del nexo. Respuesta de la administración: Parcialmente de acuerdo. El nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz no es un enfoque de programación independiente en el actual Plan Estratégico. El análisis de la Dependencia de Planificación Estratégica y Análisis Institucional (DAPM) muestra una evolución de la descripción de la acción humanitaria en el Plan				

<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>Completada</i> <i>Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
Estratégico, que ha pasado de ser un campo de trabajo separado a un enfoque que lo integra en el Plan. El nexa está integrado en los actuales resultados y estrategias del Plan Estratégico y en el marco de resultados, si bien el UNICEF reconoce la importancia de que siga teniendo un papel relevante en el próximo Plan Estratégico.				
<u><i>Medida para responder a la subrecomendación i):</i></u> El Plan Estratégico 2026–2029 promoverá la programación fundamentada en los riesgos mediante la mejora de la capacidad diplomática humanitaria del personal ante los gobiernos con el fin de establecer sistemas de alerta temprana, mejorar las evaluaciones de riesgos, impulsar la participación de la comunidad, proteger los avances en materia de desarrollo en situaciones de emergencia, reducir la vulnerabilidad de la infancia ante las crisis, y fortalecer los programas que apoyan la cohesión social y la paz sensibles a los conflictos.	EMOPS DAPM Grupo de Programas	Junio de 2026		No aplicable
<u><i>Medida para responder a las subrecomendaciones i) y ii):</i></u> El Plan Estratégico para 2026–2029 se centrará en fortalecer la colaboración con asociados como las Naciones Unidas, la Organización Internacional para las Migraciones, el Programa de las Naciones Unidas para el	EMOPS DAPM Grupo de Programas DFAM	Junio de 2025		No aplicable

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Completada Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
Desarrollo, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, el Programa Mundial de Alimentos, la Organización Mundial de la Salud, el Banco Mundial y la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos. El Plan Estratégico pretende incorporar a su análisis una perspectiva humanitaria, de desarrollo, de resiliencia y de paz, que sirva para fundamentar su teoría general del cambio y su marco de resultados.				
<u><i>Medida para responder a la subrecomendación iii):</i></u> El nuevo Plan Estratégico mantendrá el nexo acción humanitaria–desarrollo como base de los planteamientos del UNICEF. A partir de los exámenes y evaluaciones recientes, que incluyen, entre otras cosas, la integración de los Compromisos Básicos para la Infancia en la acción humanitaria y las recomendaciones del proceso del examen humanitario, se revisarán las evaluaciones de riesgos y las cuestiones relativas a la gestión conexas.	EMOPS DAPM Grupo de Programas	Marzo de 2026		No aplicable

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Completada Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
Recomendación 6 de la evaluación: El próximo Plan Estratégico debería situar la acción climática en el centro del mandato y las operaciones del UNICEF con el apoyo de alianzas, estructuras organizativas y recursos adecuados. Se formulan las siguientes subrecomendaciones: (a) Posicionar la acción climática como un objetivo independiente o como una prioridad general, a la vez que se aclara la ventaja comparativa del UNICEF. (b) Reforzar la capacidad de preparación de programación climática para la infancia consolidando y ampliando las alianzas con organizaciones centradas en el clima, y asignando especialistas dedicados al clima a las oficinas regionales y en los países; los ajustes de la capacidad también deben reconocer el aumento de las necesidades humanitarias causadas por el cambio climático y la necesidad de adaptar las respuestas humanitarias a la crisis climática. (c) Utilizar la acreditación del Fondo Verde para el Clima y otras oportunidades de financiación climática a fin de conseguir financiación para iniciativas climáticas centradas en la infancia. Respuesta de la administración: De acuerdo.				
<u>Medida para responder a la subrecomendación i):</u> El UNICEF estudiará la posibilidad de situar la respuesta a los efectos del cambio climático sobre la infancia como un objetivo independiente o como una prioridad general del próximo Plan Estratégico.	DAPM Grupo de Programas DFAM EMOPS	Septiembre de 2025		No aplicable
<u>Medida para responder a la subrecomendación ii):</u> El UNICEF aprovechará su Plan de Acción sobre Sostenibilidad y Cambio Climático como un instrumento con base empírica y fundamentado en las políticas con el objetivo de contribuir a las contribuciones determinadas a nivel nacional de los países, los planes	Grupo de Programas DAPM DFAM EMOPS	Junio de 2026		No aplicable

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Completada Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
nacionales de adaptación y otros acuerdos y tratados sobre el clima.				
<u><i>Medida para responder a la subrecomendación ii):</i></u> El UNICEF establecerá y mantendrá una base de datos mundial para supervisar la exposición de la infancia a los riesgos climáticos y ambientales (Índice de Riesgo Climático de la Infancia 2.0) y colaborará con los asociados para apoyar a los gobiernos nacionales, las oficinas regionales y las oficinas en los países en la producción y utilización de datos y pruebas relacionados con la acción climática, la sostenibilidad ambiental y la reducción del riesgo de desastres.	DAPM Grupo de Programas EMOPS	Diciembre de 2029		
<u><i>Medida para responder a la subrecomendación iii):</i></u> El UNICEF seguirá ampliando una solución de financiación innovadora, la iniciativa Hoy y Mañana, a fin de dotarse de un mecanismo de financiación para la reducción del riesgo de desastres y el clima totalmente integrado cuyo diseño responda específicamente a las necesidades de la infancia.	División de Alianzas con el Sector Público División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado EMOPS	Diciembre de 2029		No aplicable

<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>Completada</i> <i>Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
Recomendación 7 de la evaluación: El próximo Plan Estratégico debería consagrar los datos, la investigación, la evaluación y los conocimientos del UNICEF como motores estratégicos de los cambios con el respaldo de una mayor capacidad institucional para generar ideas e influencia. Se formulan las siguientes subrecomendaciones: (a) Generación y uso estratégicos de datos: (i) Alcanzar un compromiso institucional sobre el papel, el posicionamiento y la financiación del UNICEF en relación con las encuestas de indicadores múltiples por conglomerados (MICS) y otros activos de conocimiento. (ii) Maximizar el uso de los activos de datos existentes, como las MICS, al tiempo que se aprovechan los ejemplos de programaciones fundamentadas en datos que han dado sus frutos. (iii) Considerar la posibilidad de establecer una alianza de datos de carácter más formal con los asociados para el desarrollo, como el Banco Mundial, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (que supervisa el Programa de Encuestas Demográficas y de Salud), el Fondo de Población de las Naciones Unidas, la Organización Mundial de la Salud, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura y el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, en relación con la producción y el uso de datos relativos a la infancia. (b) Capacidad institucional: (i) Fortalecer las capacidades en materia de ciencia y análisis de datos, así como para el uso estratégico de los datos en las actividades de promoción y para ejercer influencia, en particular en las oficinas regionales y en los países, y crear mecanismos para aprovechar la experiencia en datos en el ámbito nacional. (ii) Crear incentivos y mecanismos de rendición de cuentas que fomenten la toma de decisiones y el intercambio de conocimientos de la organización con base empírica. (c) Coherencia y eficacia internas: (i) Establecer un acuerdo para el trabajo conjunto entre la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento, la Oficina de Evaluación y la Oficina Mundial de Investigaciones y Previsión del UNICEF – Innocenti a fin de utilizar sus conocimientos y experiencia para fundamentar la teoría general del cambio o las prioridades concretas del Plan Estratégico, supervisar los avances y asesorar sobre las correcciones. Estudiar también la posibilidad de perfeccionar los datos, las investigaciones, la evaluación y el enfoque general de generación de pruebas que sirvan para detectar carencias en el programa de los derechos de la infancia y la aplicación del marco de rendición de cuentas existente. Respuesta de la administración: De acuerdo.				
<u>Medida para responder a las subrecomendaciones i) y ii):</u>	DAPM	Diciembre de		No aplicable

<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>Completada</i> <i>Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
En la aplicación del Plan Estratégico para 2026–2029, el UNICEF mejorará sus funciones de planificación, seguimiento, datos y análisis para fortalecer las capacidades de seguimiento de los avances en favor de la infancia. Esto incluirá lo siguiente: i) dar prioridad a los estudios centrados en la infancia en el ámbito nacional, apoyar el nuevo modelo institucional de las MICS y dotar de financiación a la MICS7; ii) mejorar las alianzas para los sistemas de datos propiedad de los países a través de un paquete mínimo de datos para niños y niñas, adolescentes y jóvenes a fin de apoyar la presentación de informes de los gobiernos sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con la infancia; y iii) utilizar la Estrategia de Datos de África para coordinar la labor del UNICEF en materia de datos con los asociados continentales. Estas medidas pretenden mejorar el seguimiento de los resultados de amplia repercusión y cuantificar las aportaciones del UNICEF a la consecución de los objetivos y resultados nacionales de desarrollo para la infancia.	Grupo de Programas EMOPS Oficina de Evaluación Oficina Mundial de Investigaciones y Previsión del UNICEF – Innocenti	2026		

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Completada Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<u><i>Medida para responder a las subrecomendaciones i) y ii):</i></u> El UNICEF copresidirá la Global SDG Synthesis Coalition a fin de promover un enfoque centrado en la infancia para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El Plan Estratégico también aprovechará las investigaciones, el análisis de datos y los conocimientos relacionados con el comportamiento para mejorar el ecosistema mundial de datos.	Oficina de Evaluación	Antes de que termine junio de 2026		
<u><i>Medida para responder a la subrecomendación iii):</i></u> El Plan Estratégico del UNICEF aspira a mejorar la eficacia de sus funciones de acopio de datos para formular enfoques de colaboración entre las divisiones. Se centra en la creación de enfoques de colaboración con los gobiernos nacionales y las oficinas en los países para fortalecer la capacidad de evaluación, los sistemas estadísticos y los laboratorios de ideas. Además, el UNICEF creará un mapa dinámico de las carencias en materia de datos para consolidar las evaluaciones y compartir ideas aplicables.	Oficina de Evaluación DAPM Oficina Mundial de Investigaciones y Previsión del UNICEF – Innocenti	Diciembre de 2026		No aplicable

III. Proyecto de decisión

La Junta Ejecutiva

1. *Toma nota* de la evaluación del Plan Estratégico del UNICEF para 2022–2025, su resumen ([E/ICEF/2025/3](#)) y la respuesta de la administración ([E/ICEF/2025/4](#)).

2. *Toma nota también* de la evaluación de la Política de Género y los Planes de Acción para la Igualdad entre los Géneros del UNICEF, su resumen ([E/ICEF/2025/5](#)) y la respuesta de la administración ([E/ICEF/2025/6](#)).
