

Información

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Primer período ordinario de sesiones de 2017

7 a 9 de febrero de 2017

Tema 5 del programa provisional*

**Hoja de ruta actualizada hacia el plan estratégico de
mediano plazo del UNICEF para 2018-2021**

Resumen

Este documento presenta una hoja de ruta y un resumen del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021. El propósito es presentar a la Junta Ejecutiva algunas de las consideraciones fundamentales para el Plan Estratégico. La hoja de ruta propuesta proporciona detalles sobre el proceso de consulta con la Junta Ejecutiva. El esquema propuesto ofrece una indicación sobre el modo en que se organizará el Plan.

* E/ICEF/2017/1.

I. Panorama general de los acontecimientos mundiales

1. El mundo ha logrado enormes progresos en los últimos años. La mortalidad de los niños menores de cinco años ha disminuido de 12,7 millones por año a alrededor de 6 millones por año en los últimos dos decenios y medio. La proporción de personas desnutridas ha disminuido en casi la mitad desde 1990. La tasa neta de matriculación en la escuela primaria en el mundo en desarrollo alcanzó el 91% en 2015, un aumento con respecto al 83% en 2000, y la paridad de género en la educación primaria sigue mejorando.

2. Aunque se ha logrado mucho, una gran cantidad de los niños más pobres y desfavorecidos no se han beneficiado de ese progreso. Incluso en países en los que se alcanzaron los objetivos nacionales, las inequidades flagrantes dentro de esos mismos países permanecieron ocultas.

3. Por ejemplo, si bien desde 1990 se ha producido una reducción del 53% en el número de muertes de niños menores de cinco años, los niños del grupo con ingresos más bajos tienen casi el doble de probabilidades de morir antes de los cinco años que los del grupo con mayores ingresos. Del mismo modo, si bien ha habido una reducción del 41% en el retraso del crecimiento desde 1990, los niños de las zonas rurales tienen más del doble de probabilidades de sufrir retraso en el crecimiento que los niños de las zonas urbanas. Si bien el número de niños en edad escolar que no asisten a la escuela se redujo de 104 millones en 1990 a 61 millones en 2014, los niños del grupo con ingresos más bajos tienen cinco veces más probabilidades de no asistir a la escuela que los del grupo con ingresos más altos. Si bien hubo una disminución en el número de personas que viven en la pobreza extrema de más de 1.800 millones en 1990 a menos de 800 millones en 2013, la mitad eran niños menores de 18 años.

4. Eliminar las lagunas que persisten y cumplir las obligaciones establecidas en la Convención sobre los Derechos del Niño requerirán esfuerzos acelerados. Al ritmo actual de progreso, para el año 2030 unos 167 millones de niños seguirán viviendo en la pobreza extrema y 60 millones de niños en edad de asistir a la escuela primaria estarán sin escolarizar.

5. Un factor determinante clave del bienestar de un niño hoy es saber si vive en un contexto frágil. En muchas partes del mundo, las vidas de los niños están siendo destruidas por la violencia y el sufrimiento. El desplazamiento es cada vez más común. En la actualidad hay 65 millones de personas desplazadas en el mundo, el número más alto desde la Segunda Guerra Mundial. En 2015 se registró la llegada de cerca de 20 millones de refugiados, de los cuales alrededor de la mitad eran niños. La escala, los riesgos y la gravedad de las crisis humanitarias están aumentando constantemente en todo el mundo. Y se estima que, para 2030, hasta la mitad de los niños del mundo que viven en la pobreza lo harán en contextos frágiles.

6. En las próximas décadas habrá grandes probabilidades de que el cambio climático y la degradación del medio ambiente agraven tales efectos, causando la propagación de enfermedades como el paludismo y el dengue en ciertas regiones y aumentando la magnitud de los desastres naturales. La escasez de agua probablemente aumentará como fuente de tensión económica y política.

7. La globalización, la urbanización y el movimiento a gran escala de personas aumentan el riesgo de epidemias, como se ha visto recientemente con los virus del ébola y el zika. Los rápidos cambios demográficos en muchas partes del mundo exigirán la ampliación de servicios esenciales para los niños. Las necesidades de los adolescentes requieren una atención especial debido al crecimiento de la población de jóvenes en algunas partes de África y Asia.

8. Además del aumento de las crisis humanitarias, el cambio climático y los movimientos demográficos, los cambios en el panorama económico y político mundial también están configurando los contextos en que viven los niños, especialmente en los países de ingresos medios. La desigualdad está creciendo en muchos países, y una mayoría de los niños pobres del mundo viven actualmente en países de ingresos medios.

9. Existe una gran cantidad de pruebas sobre lo que funciona y lo que será necesario para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible para los niños. El UNICEF y sus asociados han aprendido que comenzar con los niños más necesitados no sólo es correcto como principio, sino también muy rentable y práctico. Este enfoque también ayudará al mundo a avanzar más rápidamente hacia la realización progresiva de los derechos de todos los niños.

10. También hay numerosas oportunidades para contribuir a acelerar el logro de resultados en favor de los niños. Los esfuerzos continuos para fortalecer la gobernanza no sólo mejorarán la capacidad de movilización de los recursos internos, sino que también permitirán una mayor rendición de cuentas por la prestación de servicios esenciales para los niños. El sector privado está desempeñando una función cada vez más activa en el desarrollo. Las redes de comunicación social están ayudando a las personas a expresar su opinión, y amplían el potencial para catalizar un cambio más generalizado por medio de las campañas y las tareas de promoción. Las nuevas modalidades de organización y participación, tanto dentro de las organizaciones de la sociedad civil, del sector público, del sector privado y de las instituciones financieras internacionales, como entre ellas, están creando oportunidades para una mayor financiación del desarrollo, una mejor prestación de servicios y un cambio de políticas en favor de los niños en los niveles nacional e internacional.

II. Enfoque estratégico del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021

11. El Plan Estratégico para 2018-2021 representará un importante paso hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Estará orientado a lograr resultados concretos para los niños, especialmente los más desfavorecidos, en un esfuerzo por romper el círculo vicioso de la inequidad desde el principio e impulsarnos hacia el cumplimiento del Programa para el Desarrollo Sostenible de 2030. El propósito fundamental del Plan será responder a la llamada para que “ningún niño quede rezagado”, a fin de que se cumplan los derechos de cada niño, en todas partes, y que cada uno reciba una oportunidad justa en la vida.

Lecciones aprendidas del Plan Estratégico anterior

12. Se han extraído varias lecciones de la aplicación del Plan Estratégico para 2014-2017¹. Estas incluyen lecciones obtenidas de todas las esferas de resultado del plan.

13. Las principales enseñanzas incluyen la necesidad de prestar atención específica a la creación de la demanda y a la movilización de la comunidad para lograr un mayor impacto en la supervivencia infantil. El fortalecimiento de los enfoques integrados basados en la comunidad para la gestión de casos dentro de los sistemas de salud deberían ser un planteamiento prioritario para los gobiernos y los asociados en los países de ingresos bajos y medianos. La inversión oportuna en un grupo de trabajadores sanitarios y comunitarios capacitados no sólo es necesaria para ampliar las intervenciones de gran repercusión en materia de salud y nutrición, sino también para garantizar una respuesta rápida cuando se produce una crisis.

14. En materia de agua y el saneamiento, las lecciones clave que sirven de base a la labor del UNICEF y sus asociados incluyen la necesidad de una mayor participación del sector

¹ UNICEF, Informe sobre el examen de mitad de período del Plan Estratégico para 2014- 2017: Lecciones aprendidas, presentado en el período anual de sesiones de 2016, 14 a 16 de junio de 2016.

privado; la importancia de la movilización de la comunidad para avanzar en la eliminación de la defecación al aire libre y la promoción del lavado de manos; y la necesidad de una planificación y acción multisectoriales más sólidas, ya que las intervenciones de agua, saneamiento e higiene pueden aumentar la eficacia de los programas en otros sectores, como la nutrición y la educación, reduciendo por ejemplo de forma considerable el retraso del crecimiento e impulsando la asistencia a la escuela de las niñas.

15. En materia de educación, se necesitan mayores esfuerzos en la creación de capacidad para elevar la calidad de la escolarización en entornos frágiles, al igual que otras estrategias de movilización comunitaria para promover la asistencia escolar. En contextos no frágiles, especialmente en los países de ingresos medios, es necesario mejorar aún más el seguimiento, la presentación de informes y la evaluación de las repercusiones del apoyo del UNICEF para la elaboración de políticas.

16. En cuanto a la protección de la infancia, la experiencia en todas las regiones confirma la importancia de un enfoque combinado que aborde las necesidades específicas de protección de los niños, al tiempo que realiza inversiones esenciales para fortalecer los sistemas nacionales. Esto último incluye mecanismos de prestación de servicios, capacidad de la fuerza de trabajo y mecanismos de coordinación y remisión en el nivel nacional y comunitario, respaldados por leyes, políticas y directrices reforzadas. Resulta fundamental establecer una fuerza laboral capacitada para realizar tareas de bienestar social que esté en contacto con las familias y las comunidades. Una lección clave es la importancia de que existan unas vías efectivas de remisión entre el sistema de protección de la infancia (incluidos los sistemas de bienestar social y de justicia) y los sistemas de protección social, educación y salud. Este enfoque intersectorial integrado ha demostrado ser esencial para lograr resultados oportunos en favor de los niños.

17. En materia de inclusión social se ha producido un aprendizaje enriquecedor en torno a las transferencias en efectivo. Las transferencias directas en efectivo, en particular cuando se ofrecen sin condiciones, son particularmente eficaces tanto en los ámbitos de desarrollo como humanitarios. Las pruebas acumuladas sugieren que pocas intervenciones pueden igualar las repercusiones de los desembolsos monetarios pequeños y predecibles en la reducción de la pobreza multidimensional. También hay un creciente reconocimiento de la efectividad de las transferencias de efectivo como una intervención de emergencia para las familias y como apoyo para su transición hacia la recuperación. Las experiencias del UNICEF y sus asociados con los refugiados en Jordania y en respuesta al terremoto de 2015 en Nepal han demostrado que la administración de las transferencias monetarias de emergencia en el marco de los sistemas gubernamentales existentes permite que estos esfuerzos de transferencia de efectivo aumenten rápidamente. También se han aprendido lecciones sobre las limitaciones de las transferencias de efectivo, especialmente en contextos humanitarios. La lección más importante es que debe existir un mercado en funcionamiento para que el dinero en efectivo se pueda utilizar fácilmente para comprar bienes, evitando así los retrasos e ineficiencias que con frecuencia se asocian con la prestación de asistencia en especie.

18. Otra lección clave es la necesidad de aumentar la inversión pública en salud, agua y saneamiento, nutrición y protección de los niños, a fin de asegurar que haya disponibles recursos internos para aumentar el acceso a los servicios, especialmente para los niños más desfavorecidos, durante las contracciones presupuestarias.

19. En las situaciones humanitarias, una lección fundamental es que la creciente escala, frecuencia y gravedad de las crisis requiere el fortalecimiento de la capacidad y los sistemas para la respuesta humanitaria y una mayor atención a la programación que tenga en cuenta el riesgo. La preparación para situaciones de emergencia y el desarrollo resiliente, especialmente en el nivel de la comunidad, son fundamentales para mejorar el bienestar de los niños en contextos

tanto frágiles como no frágiles. Otras lecciones apuntan a la necesidad de alcanzar acuerdos claros de gestión y rendición de cuentas para la coordinación de los grupos temáticos y para aclarar estas responsabilidades con el gobierno y otros asociados.

20. En apoyo de la igualdad entre los géneros es necesario prestar mayor atención a la incorporación efectiva de las prioridades de género en la prestación de servicios sectoriales, especialmente para aumentar las inversiones públicas destinadas a abordar las cuestiones que afectan a las adolescentes.

21. En relación con la labor conjunta de las Naciones Unidas, de conformidad con la revisión cuadrienal amplia de la política de las actividades operacionales para el desarrollo del sistema de las Naciones Unidas, el UNICEF debería seguir profundizando sus alianzas con los gobiernos y dentro del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, a fin de establecer enfoques integrados para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en el contexto de los marcos de asistencia de las Naciones Unidas para el desarrollo a nivel nacional.

22. Además, el UNICEF debería seguir aprovechando sus fortalezas y ventajas comparativas. Entre ellas figuran su red de Comités Nacionales; su importante función en la respuesta a las necesidades de los niños en situaciones humanitarias; su enfoque sólido en el fortalecimiento de los sistemas, incluyendo el apoyo al desarrollo resiliente y la prevención de crisis; y sus capacidades de comunicación, que le permiten abogar por los derechos y las necesidades de los niños en todas partes.

Principios rectores

23. El Plan Estratégico se basará en la Convención sobre los Derechos del Niño, que constituye la base de todo lo que hace el UNICEF. El Plan Estratégico también se guiará por otros tratados e instrumentos de derechos humanos, como la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer y la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad.

24. Sobre la base del plan actual, el Plan Estratégico para 2018-2021 tratará de plasmar una visión de la realización de los derechos de cada niño, especialmente de los más desfavorecidos. UNICEF trabaja para promover los derechos de todos los niños, en todas partes: en los programas, en la promoción y en las operaciones. Y lo hace empezando por los más necesitados, porque un enfoque en la equidad acelera el progreso hacia el logro de los derechos de todos los niños. Proporciona una base para la acción encaminada a ayudar a los niños a alcanzar su pleno potencial, lo que propicia unas sociedades mejores, más fuertes y más sostenibles.

25. El UNICEF trabaja con sus asociados para respetar, proteger y promover los derechos humanos y las libertades fundamentales de todos los niños, sin distinción alguna de ningún tipo.

26. Además, los Objetivos de Desarrollo Sostenible servirán de marco a largo plazo para el Plan Estratégico. Los elementos del Plan Estratégico para 2018-2021 estarán firmemente basados en los Objetivos del Programa para 2030. Aunque todos los Objetivos afectan de alguna manera las vidas y los derechos de los niños, el Plan se centrará en aquellos elementos que se refieran en particular a los niños, a saber, los Objetivos 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 16. Además, el UNICEF trabajará con sus asociados para abordar los principales factores que impulsan el bienestar infantil en la era actual, los cuales se presentan en los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con la desigualdad, las comunidades y las ciudades, y el cambio climático, al tiempo que apoyará la misión general de los Objetivos para que nadie –y ningún niño– quede rezagado.

27. En este contexto, el UNICEF trabajará con los organismos asociados de las Naciones Unidas para aplicar los principios de programación del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo: un enfoque basado en los derechos humanos, la igualdad de género, la sostenibilidad ambiental, la gestión basada en los resultados y el desarrollo de capacidades.

28. El Plan Estratégico también responderá a los resultados de la tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo, celebrada en Addis Abeba del 13 al 16 de julio de 2015; el 21º período de sesiones de la Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, celebrada en París del 30 de noviembre al 11 de diciembre de 2015; y la Tercera Conferencia Mundial de las Naciones Unidas sobre la Reducción del Riesgo de Desastres, celebrada en Sendai, Japón, del 14 al 18 de marzo de 2015. El Plan describirá las formas en que el UNICEF contribuirá a vincular las operaciones humanitarias y de desarrollo, y a abordar las cuestiones relacionadas con la prevención y la preparación, la recuperación temprana y la cohesión social.

29. El Plan pondrá de relieve las formas en que el nuevo programa mundial amplía las oportunidades para establecer asociaciones con un grupo mucho más amplio de partes interesadas de los sectores público y privado, incluida la sociedad civil, las instituciones financieras internacionales, las Naciones Unidas y otras. Este compromiso ampliado conlleva la posibilidad de movilizar y aprovechar recursos adicionales de los sectores público y privado para los niños, así como de fuentes nacionales e internacionales.

30. El Plan explicará de qué manera el UNICEF se propone prestar apoyo coherente e integrado a la aplicación del Programa para 2030, en particular mediante su colaboración con fondos, programas y organismos especializados de todo el sistema para el desarrollo de las Naciones Unidas, de conformidad con sus respectivos mandatos y ventajas comparativas, como se subrayó en la revisión cuatrienal amplia de la política de 2016.

31. En respuesta a la revisión cuatrienal amplia de la política, el Plan seguirá basándose en la colaboración constante del UNICEF con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Fondo de Población de las Naciones Unidas y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer (ONU Mujeres) para armonizar sus planes estratégicos para el período 2018-2021. El objetivo es evitar solapamientos y definir funciones y responsabilidades claras sobre la base de la contribución única de cada organismo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y, en la medida de lo posible, reflejar las oportunidades de trabajo conjunto entre múltiples organismos en apoyo de los objetivos intersectoriales y los resultados de todo el sistema.

Consideraciones de diseño

32. El Plan incluirá los resultados previstos para 2021 en el contexto de las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para 2030. El examen de mitad de período del Plan Estratégico dará lugar a que se hagan recomendaciones sobre lo que se debe transferir o considerar prioritario en planes estratégicos posteriores, todo ello con el fin de lograr el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

33. En respuesta tanto a la Convención sobre los Derechos del Niño como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Plan Estratégico reflejará la labor del UNICEF en apoyo de los niños más desfavorecidos en diversos contextos nacionales. Las principales esferas de resultados e indicadores reflejarán la contribución del UNICEF a la obtención de resultados en favor de los niños en diversas partes del mundo.

34. Los principios de la equidad respaldarán el Plan Estratégico, incluido el marco de resultados. Cuando sea posible, los datos se desglosarán por sexo, edad, discapacidad, estado de riqueza y ubicación.

35. El Plan Estratégico describirá las formas en que el UNICEF seguirá respondiendo eficazmente a la escala, frecuencia y gravedad crecientes de las crisis humanitarias. Los temas específicos que serán el foco de la programación en contextos humanitarios se abordarán en cada grupo de los objetivos. El Plan también profundizará la integración del trabajo humanitario y de desarrollo, y asegurará que las inversiones humanitarias contribuyan a obtener resultados en favor del desarrollo a más largo plazo y viceversa. Los resultados se lograrán mediante una mejor colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas, instituciones financieras internacionales, incluido el Banco Mundial, y asociaciones más sólidas con el sector privado y la sociedad civil. Se intensificará la participación de las poblaciones que UNICEF busca servir y la rendición de cuentas para con ellas.

36. Sobre la base del Plan Estratégico para 2014-2017, los resultados en torno a la igualdad de género reflejarán las prioridades seleccionadas, así como la integración de resultados específicos. Los indicadores también harán hincapié en la necesidad de abordar la desagregación por sexo.

37. Con el fin de reflejar el mundo cambiante, incluidos los cambios demográficos, el Plan Estratégico se basará también en los esfuerzos en curso para tratar los problemas que afectan a los adolescentes.

III. Elementos propuestos del Plan Estratégico

38. En el Plan Estratégico se describirán los elementos fundamentales de la labor del UNICEF durante el período 2018-2021 en relación con los resultados que la organización pretende lograr para los niños (el QUÉ); los grupos de niños a los que se llegará en diversos contextos (el QUIÉN); las estrategias de cambio necesarias para el logro de los resultados previstos (el CÓMO); y los factores internos de eficacia y eficiencia que apoyan las estrategias de cambio y el logro de los resultados previstos (los FACILITADORES). (Ver el gráfico 1 para obtener una descripción esquemática de cómo se vinculan los elementos esenciales del Plan para lograr resultados en favor de los niños.)

Gráfico 1

Elementos fundamentales propuestos del Plan Estratégico para 2018-2021



El enfoque en los resultados: el QUÉ

39. Hay cinco grupos de objetivos bajo consideración: 1) cada niño sobrevive y prospera; 2) cada niño aprende; 3) cada niño está protegido de la violencia y la explotación; 4) cada niño vive en un ambiente seguro y limpio; y 5) cada niño tiene una oportunidad equitativa en la vida. Los grupos de objetivos están estrechamente vinculados a las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

40. Los grupos de objetivos representan las esferas con la mayor carga de privación de los niños. También son aquellas en las que el UNICEF puede contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y al fomento de la Convención sobre los Derechos del Niño.

41. Los grupos de objetivos propuestos están sólidamente interrelacionados, lo que permite un enfoque integrado para lograr resultados en favor de los niños. El progreso en un grupo de objetivos requiere el progreso en los otros, y contribuye al mismo. Por ejemplo, los resultados en el desarrollo de la primera infancia contribuirán a mejorar la supervivencia infantil y los resultados del aprendizaje, al mismo tiempo que ayudarán a abordar las dimensiones intergeneracionales de la inequidad. Del mismo modo, los resultados en agua y saneamiento mejoran la supervivencia infantil, los resultados del aprendizaje y la protección de los niños contra la violencia y la explotación, al tiempo que promueven un ambiente limpio en el que los niños puedan vivir y jugar.

42. Las prioridades intersectoriales, incluida la igualdad de género y la asistencia humanitaria, servirán de base a los grupos de objetivos.

43. El grupo de objetivos 1 tendrá por objeto abordar muchos de los desafíos en materia de supervivencia y desarrollo del niño que perduran en la era de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, así como los riesgos emergentes que amenazan con socavar el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Contribuirá al Objetivo de Desarrollo Sostenible 2 (acabar con el hambre, lograr la seguridad alimentaria y una mejor nutrición, y promover una agricultura sostenible) y al Objetivo 3 (garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades) en los contextos humanitarios y de desarrollo. Las esferas de resultados propuestas para la contribución del UNICEF incluyen el desarrollo en la primera infancia; el estado nutricional de los niños; la atención materna y neonatal; la inmunización; las enfermedades prevenibles, incluyendo la neumonía, la diarrea y el paludismo; la salud y nutrición de los adolescentes que tenga en cuenta el género; y el VIH/SIDA.

44. El grupo de objetivos 2 se orientará a apoyar el logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos) y contribuirá al Objetivo 8 (promover un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible; un empleo pleno y productivo, y trabajo decente para todos). Se centrará en mejorar los resultados de aprendizaje para los niños. Las esferas de resultados propuestas para la contribución del UNICEF incluyen el aprendizaje temprano; las niñas y niños sin escolarizar, especialmente en situaciones humanitarias; el entorno del aprendizaje; y el fomento de aptitudes entre los adolescentes.

45. El grupo de objetivos 3 se centrará en apoyar el logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible 5 (lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas²) y el Objetivo 16 (promover sociedades pacíficas e inclusivas para un desarrollo sostenible, proporcionar acceso a la justicia para todos y establecer instituciones eficaces, responsables e inclusivas en todos los niveles), con un enfoque dirigido a abordar los altos niveles de violencia y explotación que enfrentan los niños. Las esferas propuestas para la contribución del UNICEF incluyen la reducción de la violencia y de las prácticas perjudiciales contra niños y niñas; un mayor acceso a la justicia; la cuestión de las graves violaciones contra los niños en las situaciones humanitarias; el registro del nacimiento; y un mayor enfoque en los derechos de los niños migrantes.

46. El grupo de objetivos 4 se orientará a abordar los riesgos que enfrentan los niños debido al entorno físico en el que viven, contribuyendo de esta forma al Objetivo de Desarrollo Sostenible 6 (asegurar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos); el Objetivo 11 (hacer que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles); y el Objetivo 13 (adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus consecuencias). Las esferas de resultados propuestas para la contribución del UNICEF incluyen agua potable; saneamiento básico; reducción del riesgo de desastres y cohesión social; entornos urbanos que respondan a los niños; y la protección de los niños contra las repercusiones de la contaminación ambiental y el cambio climático.

47. El grupo de objetivos 5 está dirigido a abordar las condiciones sociales y económicas desiguales en que viven muchos niños, apoyando el logro de muchos Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular el Objetivo 1 (acabar con la pobreza en todas sus formas en todas partes); el Objetivo 5 (lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas); y el Objetivo 10 (reducir la desigualdad dentro los países y entre ellos). Hay demasiados niños que se enfrentan a obstáculos estructurales que les impiden realizar su potencial. Proporcionar a los niños una oportunidad equitativa en la vida ayudará a transformar el vicioso ciclo intergeneracional de la privación, que atrapa a millones de personas en todo el mundo, en un

² Además del grupo de objetivos 3, los grupos de objetivos 1, 2, 4 y 5 contribuyen también a lograr aspectos específicos del Objetivo de Desarrollo Sostenible 5. Esto se articulará en el marco de resultados del Plan Estratégico para 2018-2021.

ciclo virtuoso que realce sus capacidades. Las esferas de resultados propuestas para la contribución del UNICEF incluyen la igualdad de género; el apoyo integrado a los niños con discapacidades; el empoderamiento de los adolescentes; y la reducción de la pobreza infantil multidimensional, entre otras cosas mediante la protección social.

48. En consulta con los principales asociados, incluidos los organismos de las Naciones Unidas, se elaborará un marco de resultados para reflejar la contribución exclusiva del UNICEF a los Objetivos de Desarrollo Sostenible en cada grupo de objetivos. Se elaborará una teoría clara del cambio para cada uno de estos grupos de objetivos.

Definición del QUIÉN

49. El UNICEF se ha comprometido a velar por que se cumplan los derechos de todos los niños, en todas partes. El Plan Estratégico para 2018-2021 se centrará especialmente en los niños más desfavorecidos. Su éxito se medirá por el alcance en que los niños más abandonados se beneficien de los resultados obtenidos. De conformidad con la decisión 2016/11 de la Junta Ejecutiva, incluida la importancia de seguir invirtiendo la mayor parte de sus recursos en los países menos adelantados y los países en contextos frágiles, y de mejorar su labor en los países de ingresos medios y altos, el UNICEF seguirá centrándose en las niñas y los niños atrapados en varios ciclos de inequidad. Los detalles sobre el QUIÉN se elaborarán como parte del marco de resultados del Plan Estratégico.

Estrategias potenciales de cambio en apoyo de los grupos de objetivos propuestos: el CÓMO

50. En el Plan Estratégico se esbozarán las estrategias de cambio para el logro de las metas en los cinco grupos de objetivos. El UNICEF logra el cambio combinando programas de alta calidad a escala; aprovechando la innovación; y recopilando pruebas sobre los logros. Utiliza estos elementos para impulsar un cambio más amplio a nivel nacional y mundial a través de la promoción y la realización de campañas. El UNICEF fomenta el apoyo del público en todo el mundo para que promueva, ofrezca voluntariamente y movilice recursos en favor de la causa de los niños, y trabaja con otros para lograr repercusiones aún mayores.

51. Las principales estrategias de cambio para el Plan Estratégico se centrarán en:

a) Lograr la excelencia en la programación para obtener resultados a escala en favor de los niños, incluida la promoción de programas intersectoriales y multisectoriales que respondan a los niños de una forma holística y teniendo en cuenta el medio ambiente en el que crecen; el fortalecimiento de los sistemas para mejorar la prestación de servicios esenciales a los niños más desfavorecidos; el mejoramiento de la capacidad a escala para la acción humanitaria; el reforzamiento de la programación basada en el género en todas las esferas de la labor del UNICEF; la promoción de la demanda de servicios y normas sociales que contribuyan a la realización de los derechos del niño; y el aumento de la cooperación Sur-Sur y horizontal.

b) Obtener apoyo en favor de la causa de los niños por parte de los encargados de formular decisiones y del público en general, incluido el apoyo a los jóvenes y los niños como agentes de cambio; convertirse en una fuerza aún más sólida en la promoción, la realización de campañas y la comunicación en favor de los niños; fortalecer la marca de UNICEF; y trabajar con otros para construir alianzas y movimientos que favorezcan el cambio y, por medio de este compromiso público, reclutar a cientos de simpatizantes para la causa de los niños que donen, promuevan y se ofrezcan como voluntarios.

c) Aprovechar los recursos destinados a los niños, en particular influyendo en la planificación, la financiación y la prestación de servicios para los niños a escala nacional, y movilizándolo para el UNICEF recursos de los gobiernos y del sector privado.

d) Utilizar el poder del sector privado y de los mercados en favor de los niños, aprovechando al mismo tiempo el poder de las empresas para mejorar las vidas de los niños de todo el mundo, sacando partido de sus actividades básicas y sus innovaciones, y garantizando que respeten los derechos del niño; y elaborando productos, tecnologías y mercados mundiales y locales para los niños.

e) En consonancia con la revisión cuatrienal amplia de la política, colaborar con otras entidades de las Naciones Unidas para fortalecer la coherencia de los sistemas con miras a lograr mayores resultados en favor de los niños, elaborar enfoques más integrados en el marco del Programa para 2030 y logrando una mayor alineación con las prioridades y planes de los gobiernos nacionales.

f) Fomentar las innovaciones en los procesos y las prácticas, sobre la base de las nuevas tecnologías, para prestar una atención más eficiente y eficaz a los niños, especialmente a los más desfavorecidos.

g) Intensificar el enfoque en las pruebas empíricas como un motor de cambio para los niños, generando, sintetizando y promoviendo el uso de evaluaciones, investigaciones y datos sobre el bienestar infantil para catalizar el cambio.

FACILITADORES potenciales

52. La fuerza del UNICEF radica en su labor en los países, en asociación con los gobiernos, la sociedad civil y el sector privado, tanto en el ámbito humanitario como en el del desarrollo.

53. En este contexto, el Plan Estratégico para 2018-2021 incorporará una combinación de medidas para mejorar la eficacia y eficiencia interna de la organización. Los componentes clave incluirán:

a) Adaptarse a los fines mejorando la forma en que el UNICEF trabaja en diversos contextos en pro de la excelencia de la gestión; mejorar la capacidad de gestión de riesgos de la organización; y fortalecer la presupuestación basada en los resultados;

b) Contar con personal idóneo para trabajar en diversos contextos y fortalecer la gestión del desempeño;

c) Reforzar los vínculos dentro de la organización mediante la tecnología;

d) Promover un entorno de trabajo propicio en todos los contextos, entre otras cosas mediante un mayor hincapié en los enfoques ecológicos y la accesibilidad;

e) Mejorar la seguridad del personal, especialmente en entornos de alto riesgo.

IV. Esquema indicativo del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021

54. En el contexto de las consideraciones mencionadas, se propone el siguiente esbozo:

I. Descripción general

A. Contexto: Una visión general de la situación de los niños y las oportunidades y desafíos que se avecinan.

B. Lecciones aprendidas: Un resumen de las lecciones aprendidas durante la aplicación del Plan Estratégico del UNICEF para 2014-2017 y su aplicación en la formulación del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021.

C. Prioridades y oportunidades para los niños, una visión para 2021 y más allá: Las prioridades y oportunidades mundiales para los niños en el contexto en el que se está elaborando el Plan Estratégico.

D. Principios rectores: Empleados en la formulación del Plan Estratégico, estos principios generales se alinean con los de los planes estratégicos de los otros fondos y programas.

II. Enfoque estratégico

A. Los grupos de objetivos del Plan Estratégico: Una justificación para los grupos de objetivos y cómo están interrelacionados.

B. Los grupos de objetivos del Plan Estratégico y sus contribuciones al temario internacional: La lógica de los resultados del Plan Estratégico, incluyendo las repercusiones previstas y los resultados, y cómo trabajará el UNICEF con los organismos de las Naciones Unidas y otros asociados en favor de estos grupos de objetivos.

C. Esferas de resultados: Contribución del UNICEF a cada grupo de objetivos. Los resultados en este nivel reflejarán el valor añadido aportado por el UNICEF en cada uno de los grupos de objetivos y su lógica subyacente.

D. Prioridades estratégicas intersectoriales: Estas incluyen la igualdad entre los géneros y la acción humanitaria, que sirven de base a los grupos de objetivos de una manera integrada.

E. Estrategias de cambio: Las estrategias de cambio para lograr resultados en favor de los niños sobre la base de un análisis de la ventaja comparativa de la organización, la revisión cuatrienal amplia de la política, las oportunidades para aprovechar el trabajo de otras entidades en favor de los niños y las lecciones aprendidas.

F. Eficacia y eficiencia de la organización: El conjunto de FACILITADORES, que en gran medida son un aspecto interno del UNICEF y apoyan la realización de los resultados previstos y las estrategias de cambio. Esta sección también tratará las formas en que el UNICEF trabaja en diversos contextos y se asocia con organismos de las Naciones Unidas, el sector privado y la sociedad civil en apoyo de las prioridades nacionales.

III. Mitigación de los riesgos: Esbozo de los riesgos potenciales que podrían acompañar al Plan Estratégico, y las medidas de mitigación.

IV. Gestión eficaz basada en los resultados: Las acciones prioritarias de seguimiento y evaluación que acompañarán al Plan Estratégico.

V. Conclusión: El párrafo final del Plan Estratégico.

VI. Proyecto de decisión: Proyecto de decisión por el que se aprueba el Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021.

Anexos

Cuadro 1 - Plan de recursos integrados para 2018-2021: Presenta los recursos disponibles y necesarios para implementar el Plan Estratégico.

Cuadro 2 – Marco de resultados y recursos integrados para 2018-2021: Presenta la vinculación de los resultados y los recursos del Plan Estratégico, en relación con el presupuesto integrado.

V. Hoja de ruta actualizada para la elaboración del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021

55. La hoja de ruta actualizada para la elaboración del Plan Estratégico y los documentos conexos es la siguiente:

Fecha	Asunto/Tema
6 de junio de 2016	Examen intermedio del Plan Estratégico del UNICEF, 2014-2017 (período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva)
25 de agosto de 2016	Consulta oficiosa sobre la hoja de ruta para la elaboración del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021
14 a 16 de septiembre de 2016	Hoja de ruta del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021 (segundo período ordinario de sesiones de la Junta Ejecutiva)
Octubre de 2016	Preparación del proyecto de Plan Estratégico del UNICEF, documento de debate 2018-2021 (a los efectos de iniciar el proceso de consulta; no es un documento oficial de la Junta Ejecutiva)
Octubre de 2016 – enero de 2017	Consultas con la Junta Ejecutiva, los niños, el sector privado, la sociedad civil, en el nivel interno de UNICEF, etc.
14 de diciembre de 2016	Reunión de información oficiosa con la Junta Ejecutiva sobre la preparación del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021
23 de enero de 2017	Reunión de información oficiosa sobre la hoja de ruta actualizada y el esbozo del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021
7-9 de febrero de 2017	Hoja de ruta actualizada y esquema del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021 (primer período ordinario de sesiones de la Junta Ejecutiva)

UNICEF/2017/EB/3

10 de febrero de 2017	Seminario oficioso con los Estados Miembros sobre el Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021
Abril/mayo de 2017	Reunión informativa con la Junta Ejecutiva sobre el proyecto de Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021
2 de junio de 2017	Informe oficioso sobre el Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021, borrador para su examen
13 a 16 de junio de 2017	Plan estratégico del UNICEF para 2018-2021 para su examen (período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva)
Julio de 2017	Examen del proyecto de presupuesto integrado del UNICEF por la Comisión Consultiva sobre Asuntos Administrativos y de Presupuesto (para información)
Julio de 2017	Reunión informativa oficiosa con la Junta Ejecutiva sobre el proyecto final del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021
22 de agosto de 2017	Reunión informativa oficiosa sobre: a) el Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021; b) el Plan de acción del UNICEF sobre el género para 2018-2021; y c) el Presupuesto integrado del UNICEF para 2018-2021
24 de agosto de 2017	Reunión informativa oficiosa acerca del diálogo estructurado sobre la financiación de los resultados del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021
12-15 de septiembre de 2017	Plan estratégico del UNICEF para 2018-2021, presupuesto integrado del UNICEF para 2018-2021 y Plan de Acción del UNICEF sobre el género para 2018-2021 (segundo período ordinario de sesiones de la Junta Ejecutiva (para toma de decisiones))
