



## Consejo Económico y Social

Distr. general  
23 de julio de 2021  
Español  
Original: inglés

**Adopción de decisiones**

### Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

**Segundo período ordinario de sesiones de 2021**

7 a 10 de septiembre de 2021

Tema 10 del programa provisional\*

### Respuesta de la administración al informe de evaluación

### Evaluación formativa de la labor del UNICEF para vincular la programación humanitaria y de desarrollo

#### *Resumen*

En el presente informe se ofrece una visión general de la respuesta de la administración del UNICEF a la evaluación formativa de la labor del Fondo para vincular la programación humanitaria y de desarrollo, completada en 2020. Además, en el informe se resumen las medidas que el UNICEF pretende adoptar para abordar las recomendaciones. En la sección III se recogen los elementos de un proyecto de decisión para su examen por parte de la Junta Ejecutiva.

\* E/ICEF/2021/23.

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



## I. Sinopsis

1. El objetivo principal de la evaluación formativa de la labor del UNICEF para vincular la programación humanitaria y de desarrollo consistía en valorar las iniciativas institucionales dedicadas a mejorar y fortalecer las conexiones entre ambos tipos de programas. Asimismo, pretendía examinar la práctica del UNICEF en materia de sensibilidad ante los conflictos y consolidación de la paz, además de contribuir a la experiencia adquirida por el Fondo en su respuesta a la pandemia de enfermedad por coronavirus 2019 (COVID-19).

2. En la evaluación se contempló la totalidad del trabajo de la organización en lo relativo a vincular la programación humanitaria y de desarrollo, por lo que abarcó la labor de las divisiones de la sede y las oficinas regionales, nacionales y sobre el terreno. Examinó las distintas formas en las que el UNICEF ha aplicado su vinculación de la programación humanitaria y de desarrollo en todos los sectores y todas las funciones de apoyo, como los recursos humanos, los suministros, la recaudación de fondos, la comunicación, la promoción y el liderazgo. También abarcó la participación del UNICEF en el plano interinstitucional, en particular su función en los grupos integrados humanitarios. Puesto que se trata de una evaluación formativa, se han tenido en cuenta los acontecimientos recientes, y los datos recabados cubren el período de implantación del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021, a octubre de 2020.

3. Las conclusiones y recomendaciones de la evaluación se organizan en torno a cinco temas: a) definición y coherencia; b) alianzas; c) planificación y programación; d) estructuras y sistemas internos; y e) respuesta a la COVID-19.

4. En general, la evaluación determinó que el UNICEF había logrado avances considerables con respecto al enfoque del nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz. Dichos avances incluyen la adopción del Procedimiento del UNICEF para vincular la programación humanitaria y de desarrollo en 2019; la revisión de los Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción Humanitaria en 2020; y la adopción de la Recomendación del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos sobre el nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz. Además, la evaluación determinó que el UNICEF había aprovechado las oportunidades surgidas en el marco de la respuesta a la COVID-19 para vincular las respuestas socioeconómicas inmediatas y a mediano y largo plazo, incluso en lo relativo a los sistemas integrados de planificación e información.

5. El 21 de diciembre de 2020, la Asamblea General adoptó la resolución [75/233](#) (revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo), en la que se instaba a aumentar la cooperación, la colaboración y la coordinación de los esfuerzos en materia de asistencia humanitaria, desarrollo y consolidación de la paz. En el futuro, el Fondo armonizará su trabajo en el nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz con la revisión cuatrienal amplia de la política de 2020. A escala nacional, el UNICEF se afana en aplicar de forma más sistemática sus compromisos con la programación fundamentada en los riesgos y sensible a los conflictos; la localización; la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas; y la vinculación de las transferencias en efectivo con fines humanitarios con la protección social. También está llevando a cabo análisis del riesgo y los conflictos para fundamentar la programación en todo el nexo.

6. Entre las principales dificultades y oportunidades identificadas se cuentan:

a) La necesidad de reforzar el enfoque general del UNICEF respecto al nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz, por ejemplo, mediante la adaptación de

sus sistemas de planificación, información, seguimiento, recursos financieros y humanos, así como las estructuras de gestión para apoyar los enfoques del nexo de manera eficaz.

b) La necesidad de reforzar las habilidades y capacidades del personal del UNICEF para que puedan desenvolverse en todos los ámbitos del nexo.

c) La necesidad de conseguir sistematizar la aplicación práctica de los compromisos, las políticas y las orientaciones, especialmente en los siguientes ámbitos:

- i) localización y fortalecimiento de los sistemas nacionales y locales;
- ii) sensibilidad ante los conflictos, consolidación de la paz y cohesión social;
- iii) rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas;
- iv) capacidad de respuesta en materia de género y discapacidad;
- v) vinculación del efectivo con fines humanitarios y la protección social.

7. En general, el UNICEF coincide con las recomendaciones propuestas.

8. Las medidas básicas que han de adoptarse incluyen:

a) Garantizar que las políticas, los procedimientos y las orientaciones de los programas establezcan claramente la necesidad de aplicar enfoques coherentes, colaborativos y complementarios en lo relativo a la programación humanitaria y de desarrollo, así como su contribución a la consolidación y el mantenimiento de la paz.

b) Revisar el Procedimiento del UNICEF para vincular la programación humanitaria y de desarrollo.

c) Desarrollar la capacidad del personal para dirigir, colaborar y coordinar actividades relativas al nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz.

d) Revisar el marco de las alianzas de la sociedad civil, de acuerdo con lo dispuesto en la agenda de localización.

e) Redoblar los esfuerzos en pro de los compromisos sobre la programación fundamentada en los riesgos, la programación que tenga en cuenta las cuestiones de género y discapacidad y la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas en todos los contextos.

f) Afianzar los sistemas y la capacidad organizativa del UNICEF en materia de análisis de conflictos, programación sensible al conflicto y contribuciones a la cohesión social y la paz.

g) Desarrollar una estrategia de movilización de recursos destinada a acelerar la movilización de financiación flexible que también pueda apoyar los enfoques del nexo; y actualizar las orientaciones relativas a la asignación de recursos.

9. Gracias a las medidas adoptadas en respuesta a las recomendaciones de la evaluación, el UNICEF pretende sacar partido su posición privilegiada para apoyar el nexo entre la programación humanitaria y de desarrollo y las contribuciones a la consolidación de la paz, y desarrollar sus ventajas fundamentales: a) su doble mandato para el desarrollo y la acción humanitaria; b) su mandato universal respecto a los derechos del niño; c) su amplia presencia descentralizada; d) sus notables funciones de coordinación entre sistemas antes, durante y después de que se produzcan crisis; e) su apoyo a escala para el fortalecimiento de los sistemas nacionales y subnacionales; y f) su enfoque basado en los derechos sobre la participación de las

comunidades, las mujeres, los niños y los jóvenes en todos los entornos, especialmente en situaciones frágiles y de conflicto.

10. Con la esperanza de fortalecer aún más la cooperación, la coherencia, la coordinación y la complementariedad entre los programas humanitarios y de desarrollo, el UNICEF ha dado prioridad a este tipo de programación del nexo fundamentada en los riesgos, incluido el enfoque sobre la sensibilidad ante los conflictos y las contribuciones a la consolidación de la paz como parte de una estrategia de cambio operacional en el Plan Estratégico para 2022-2025, con el objetivo de apoyar la consecución de los resultados previstos. El Plan Estratégico señala la resiliencia y la consolidación de la paz como prioridades transversales en todos los grupos de objetivos y estrategias en favor del cambio. Asimismo, el Plan Estratégico aplica una perspectiva humanitaria en lo relativo a las teorías del cambio subyacentes en el trabajo acometido en todos los grupos de objetivos, los programas transversales, las estrategias en favor del cambio y los facilitadores.

11. Si se mejoran la coherencia, la colaboración y la complementariedad entre la respuesta humanitaria y el desarrollo sostenible a más largo plazo —incluso mediante la promoción de sociedades pacíficas e inclusivas— el trabajo del UNICEF abordará la fragilidad y las causas de fondo; además, fomentará la capacidad de las personas, las comunidades y las instituciones para prevenir, preparar y responder a las necesidades de los niños.

## II. 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: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<b>Tema 1: Definición y coherencia</b>				
<p><b>Recomendación 1.1 de la evaluación:</b> Adoptar el enfoque y el lenguaje del nexo en consonancia con la revisión cuatrienal amplia de la política de 2020 relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. Más que en la “vinculación”, el énfasis debe ponerse en fortalecer la colaboración, la coherencia, la coordinación y la complementariedad en el plano interno en lo referente a la planificación, la programación y la presentación de informes del UNICEF, y a nivel externo a través de los mecanismos del sistema de las Naciones Unidas.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p> <p>Cabe señalar que esta recomendación se repite en la recomendación 1.2</p>				
<p><b>Medida 1.1.1</b> Integrar en el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025 el enfoque de la revisión cuatrienal amplia de la política de 2020, haciendo hincapié en el fortalecimiento de la colaboración, la coherencia y la complementariedad y la contribución a la consolidación y el mantenimiento de la paz el plano interno en lo referente a la planificación, la programación y la presentación de informes del UNICEF, y a nivel externo a través de los mecanismos del sistema de las Naciones Unidas.</p>	<p>División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Equipo de Eficacia del Programa de la Sección de Planificación; Dependencia de Planificación Estratégica con apoyo de la Sección de Política Humanitaria de la Oficina de Programas de Emergencia y el Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas</p>	<p>Cuarto trimestre de 2021</p>	<p>En curso</p>	<p>Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, proyecto para revisión (<a href="#">E/ICEF/2021/12</a>)</p>
<p><b>Medida 1.1.2</b> Desarrollar un sistema digital simplificado de planificación del trabajo institucional que tenga en cuenta las necesidades de planificación relativas al nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz, y facilitar su seguimiento; permitir el mapeo del plan del UNICEF; y presentar informes en el sistema de las Naciones Unidas (por ejemplo, mediante UN INFO).</p>	<p>Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Dependencia de Ejecución de Programas; Dependencia de Orientación de Programas, con apoyo del Grupo de Programas y la Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia</p>	<p>Primer trimestre de 2022: Características de la elaboración y revisión del plan de trabajo digital utilizado para la planificación de 2022.</p>	<p>En curso</p>	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
		Tercer trimestre de 2022: Finalizar la integración del portal de gestión de alianzas digitales del plan de trabajo (eTools).		
<b>Medida 1.1.3</b> Revisar los procedimientos en vigor para la implantación de alianzas a fin de hacer manifiesta la necesidad de la programación del nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz.	Dependencia de Ejecución de Programas de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento, con apoyo de la Oficina de Programas de Emergencia y el Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas	Cuarto trimestre de 2022: Se han revisado los procedimientos relativos a las alianzas	No ha empezado	
<p><b>Recomendación 1.2 de la evaluación:</b> Asegurarse de que este enfoque y lenguaje nuevos se integran de forma íntegra y destacada en el próximo Plan Estratégico. Todos los procedimientos, las políticas y las orientaciones del programa deben indicar claramente la exigencia de aplicar enfoques coherentes, colaborativos y complementarios en la mayor medida posible en toda la programación del UNICEF. Mientras se completa esta integración, está garantizada una segunda iteración del Procedimiento, con acuerdo a los calendarios normales de revisión.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b>  Cabe señalar que esta recomendación se repite en la recomendación 1.1</p>				
<b>Medida 1.2.1</b> Incluir el enfoque de la revisión cuatrienal amplia de la política de 2020 en el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025.	Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Dependencia de Planificación Estratégica con apoyo de la Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia, el Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas y el Director Ejecutivo Adjunto de Programas	Cuarto trimestre de 2021	En curso	Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, proyecto para revisión <a href="#">(E/ICEF/2021/12)</a>
<b>Medida 1.2.2</b>	División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento con apoyo de la Sección de	Diciembre de 2022	En curso	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
Garantizar que las políticas, las orientaciones y los procedimientos programáticos del futuro establezcan claramente la necesidad de adoptar enfoques coherentes, colaborativos y complementarios en la programación humanitaria y de desarrollo, así como de contribuir a la consolidación y el mantenimiento de la paz en la mayor medida posible en la programación del UNICEF, y salvaguardar asimismo la reactividad, la flexibilidad y el enfoque basado en principios de la acción humanitaria.	Política Humanitaria de la Oficina de Programas de Emergencia, el Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas y el Director Ejecutivo Adjunto de Programas			
<b>Medida 1.2.3</b> Revisar el Procedimiento del UNICEF para vincular la programación humanitaria y de desarrollo a fin de plasmar las definiciones, las modalidades y los enfoques actualizados relacionados con el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz, como reflejar el enfoque empleado en la revisión cuatrienal amplia de la política de 2020.	Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; Sección de Política Humanitaria de la Oficina de Programas de Emergencia; y División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento	Cuarto trimestre de 2021	No ha empezado	
<b>Recomendación 1.3 de la evaluación:</b> Como parte de este proceso, garantizar que en el próximo Plan Estratégico se integra una declaración clara sobre la función y la contribución del UNICEF en relación con la dimensión de paz del nexo y la centralidad de los principios humanitarios, así como en todos los procedimientos, las políticas y las orientaciones del programa, incluido el Procedimiento revisado. <b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b>				
<b>Medida 1.3.1</b> Integrar el papel y la contribución del UNICEF en relación con la vertiente del nexo dedicada a la paz y la importancia de los principios humanitarios en el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025.	Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Dependencia de Planificación Estratégica; Sección de Política Humanitaria de la Oficina de Programas de Emergencia; y Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas	Cuarto trimestre de 2021	En curso	Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, proyecto para revisión ( <a href="#">E/ICEF/2021/12</a> )

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<p><b>Medida 1.3.2</b> Garantizar que todos los próximos procedimientos y orientaciones relacionados con la planificación de los programas nacionales — como el Procedimiento del UNICEF para la vinculación de los programas humanitarios y de desarrollo, que también abarcará la programación para la consolidación de la paz— aludan claramente a los principios humanitarios y manifiesten de forma inequívoca la contribución y el papel del UNICEF en pro de la consolidación y el mantenimiento de la paz. Garantizar nuevamente que se han incluido estas referencias en las páginas correspondientes de las políticas y procedimientos de programación.</p>	<p>Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Dependencia de Orientación de Programas; con el Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas y la Sección de Política Humanitaria de la Oficina de Programas de Emergencia</p>	<p>Diciembre de 2022</p>	<p>En curso</p>	
<p><b>Recomendación 1.4 de la evaluación:</b> Garantizar que todas las principales herramientas de programación, como los nuevos documentos de los programas para los países y los planes de trabajo anuales y renovables, presentan un enfoque explícito, coherente y colaborativo en toda la programación humanitaria y de desarrollo, incluidas las contribuciones a la consolidación y el sostenimiento de la paz.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p>				
<p><b>Medida 1.4.1</b> Establecer en las directrices de redacción de los documentos de los programas por países de 2021 —de próxima publicación— las medidas de coherencia y colaboración aplicables a la programación humanitaria y de desarrollo, incluidas las contribuciones al mantenimiento de la paz, y salvaguardar asimismo la reactividad, la flexibilidad y el enfoque basado en principios de la acción humanitaria.</p> <p>El nuevo sistema digital de planificación del trabajo (mencionado en la medida 1.1.2 <i>supra</i>) facilitará la entrada en vigor del documento del</p>	<p>Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Dependencia de Orientación de Programas; Dependencia de Ejecución de Programas; Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia; y Sección de Evaluación y Preparación de Riesgos</p>	<p>Tercer trimestre de 2021  Primer trimestre de 2022</p>	<p>En curso</p>	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<p>programa para el país y del Plan Humanitario mediante la misma plataforma, con la posibilidad de planificar de forma desagregada por oficina zonal (subnacional). El nuevo sistema de planificación del trabajo y las orientaciones correspondientes permiten planificar las contingencias relativas a la planificación periódica del desarrollo, a fin de garantizar que las medidas de mitigación de riesgos dispuestas en los planes de preparación y respuesta ante emergencias se incluyan en el plan de trabajo y se aprueben a principios de año.</p>				
<p><b>Medida 1.4.2</b> Reforzar la conexión entre los documentos de los programas por países; la planificación del trabajo; y las herramientas, las prácticas y los sistemas relativos a las alianzas, incluido un enfoque explícito, coherente y basado en la colaboración aplicable a toda la programación humanitaria y de desarrollo, como las contribuciones a la consolidación y el mantenimiento de la paz, y salvaguardar asimismo la reactividad, la flexibilidad y el enfoque basado en principios de la acción humanitaria.</p>	<p>Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Dependencia de Orientación de Programas; y Dependencia de Ejecución de Programas</p>		<p>En curso</p>	
<p><b>Recomendación 1.5 de la evaluación:</b> Crear y aplicar una estrategia y un proceso de comunicación e implantación del Procedimiento revisado. <b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p>				
<p><b>Medida 1.5.1</b> Desarrollar una estrategia para la implantación de la próxima versión revisada del Procedimiento del UNICEF para la vinculación de la programación humanitaria y de desarrollo, que abarcará la programación de la consolidación de la paz, con</p>	<p>Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; Sección de Política Humanitaria de la Oficina de Programas de Emergencia; y División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento</p>	<p>Primer trimestre de 2022</p>	<p>No ha empezado</p>	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
la participación de todas las divisiones de la sede y las oficinas regionales y nacionales; aprovechará las lecciones aprendidas de la introducción de los procedimientos de emergencia y de la revisión de los Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción Humanitaria, incluidas las iniciativas de aprendizaje.				
<b>Medida 1.5.2</b> Distribuir la versión revisada del Procedimiento del UNICEF para la vinculación de la programación humanitaria y de desarrollo, que abarcará la programación de la consolidación de la paz a través de las plataformas de gestión del conocimiento existentes entre todo el UNICEF y los asociados (como SharePoint y Yammer), vinculándola a los materiales de formación existentes relacionados con los elementos del enfoque.	Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia; División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; y División de Comunicaciones	Primer trimestre de 2022	No ha empezado	
<b>Tema 2: Alianzas y el nexo</b>				
<b>Recomendación 2.1 de la evaluación:</b> Revisar y mejorar la forma en la que el UNICEF aborda sus alianzas con la sociedad civil, en consonancia con sus compromisos de localización. Al hacerlo, prestar especial atención a lograr mejores resultados para los niños por medio de enfoques del nexo más coherentes y colaborativos. En los casos en los que el UNICEF cuenta con financiación flexible y multianual, transmitirlo a sus asociados.				
<b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b>				
<b>Medida 2.1.1</b> Revisar el Procedimiento del UNICEF para la asociación de las oficinas regionales y de país con organizaciones de la sociedad civil para fines de implementación (2021), incluido en lo relativo a los elementos de localización y la duración de la alianza. Desarrollar un módulo de eTools para digitalizar, gestionar y supervisar mejor el desarrollo de las alianzas. Remodelar los flujos de	Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones; División de Gestión Financiera y Administrativa; Dependencia de Ejecución de Programas con apoyo de la División de Programas, las Alianzas Humanitarias Institucionales de la Oficina de Programas	Diciembre de 2022	En curso	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
trabajo de las transacciones financieras para los pagos a los asociados en la ejecución. Se espera que estas acciones mejoren la calidad de las alianzas, además de la participación con los asociados locales.	de Emergencia, la División de Alianzas con el Sector Público y las oficinas regionales y en los países			
<b>Medida 2.1.2</b> Digitalizar el sistema de gestión de las alianzas para facilitar el análisis y el seguimiento de las prácticas a tal efecto, incluida la medida en que los asociados reciben financiación plurianual o flexible.	Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Dependencia de Ejecución de Programas con apoyo de la División de Programas, las Alianzas Humanitarias Institucionales de la Oficina de Programas de Emergencia, la División de Alianzas con el Sector Público y las oficinas regionales y en los países	Diciembre de 2022	En curso	
<p><b>Recomendación 2.2 de la evaluación:</b> Invertir en capacitación y apoyo a fin de garantizar que el personal del UNICEF en funciones de dirección, superiores del programa y de coordinación (tanto dentro de los sectores como en la sede y las oficinas regionales y en los países) puede coordinar con confianza los programas humanitarios, de desarrollo y de consolidación de la paz. Esto incluye desarrollar capacidades para gestionar mejor las transiciones; prestar un mejor apoyo a los ministerios y las unidades de los gobiernos locales responsables de la reducción del riesgo de desastres; y respaldar de forma más eficaz a los ministerios sectoriales en materia de preparación. El personal del UNICEF debe poder coordinar los distintos modos de programación y sectores programáticos, integrando cualquier nuevo esfuerzo de aprendizaje en la nueva formación general sobre derechos y gestión basada en los resultados.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p>				
<b>Medida 2.2.1</b> Garantizar que el nuevo marco de competencias para la acción humanitaria defina las habilidades, los conocimientos y los comportamientos necesarios para la coordinación entre la programación humanitaria y de desarrollo, así como con los agentes de paz y seguridad, cuando sea pertinente. La contratación y el desarrollo de capacidades del personal y los asociados se registrarán en función de estas normas.	Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia y División de Recursos Humanos, con apoyo del Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; el Equipo de Eficacia del Programa de División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; la Dependencia de Coordinación del Grupo Mundial Integrado de la Oficina de	Cuarto trimestre de 2021	En curso	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
	Programas de Emergencia; y las oficinas regionales y en los países			
<p><b>Medida 2.2.2</b> Desarrollar y promover el aprendizaje virtual del UNICEF en materia de programación fundamentada en los riesgos, sensibilidad ante los conflictos y consolidación de la paz.</p>	Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas	Junio de 2021	Se ha publicado la versión en inglés; se están desarrollando las versiones en otros idiomas	
<p><b>Medida 2.2.3</b> Organizar un conjunto de materiales de aprendizaje sobre programación humanitaria, de desarrollo y de consolidación de la paz aprovechando los módulos de formación existentes, y promover su uso en la sede y en las oficinas regionales y nacionales.</p>	Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia y División de Recursos Humanos, con apoyo del Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; el Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; la Dependencia de Coordinación del Grupo Mundial Integrado de la Oficina de Programas de Emergencia; y las oficinas regionales y en los países	Mayo de 2021 (desarrollo de la capacitación)  2022 (promoción e inicio de la capacitación)	Se ha completado el desarrollo de la capacitación  Han comenzado a impartirse las sesiones de capacitación	
<p><b>Medida 2.2.4</b> Desarrollar una estrategia de aprendizaje aplicable a la programación humanitaria y de desarrollo que permita apoyar al personal del UNICEF y desarrollar sus capacidades; el objetivo es que se sientan debidamente preparados a la hora de dirigir, colaborar y coordinar la programación humanitaria y de</p>	Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia y División de Recursos Humanos, con apoyo del Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; el Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; la Dependencia de Coordinación del Grupo	2022	No ha empezado	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
desarrollo en todos los contextos y contribuyan a la cohesión social y la paz, cuando sea pertinente.	Mundial Integrado de la Oficina de Programas de Emergencia; y las oficinas regionales y en los países			
<b>Medida 2.2.5</b> Revisar los procedimientos de orientación y la formación del UNICEF para el personal directivo a fin de incorporar elementos relevantes del nexo entre la programación humanitaria y de desarrollo.	Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia y División de Recursos Humanos, con apoyo del Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; el Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; y las oficinas regionales y en los países	2022	No ha empezado	
<b>Tema 3: Los compromisos del nexo y la vinculación humanitaria y de desarrollo en materia de planificación y programación</b>				
<b>Recomendación 3.1 de la evaluación:</b> Desarrollar y aplicar una estrategia para reforzar la aplicación de la Orientación sobre la programación fundamentada en los riesgos a escala nacional. Garantizar que su aplicación es dinámica e iterativa y está relacionada directamente con los sistemas en materia de gestión y programación existentes. Las oficinas regionales y la División de Programas han de desempeñar un papel más destacado en la interpretación y la contextualización de la orientación para aplicarla a escala regional.				
<b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b>				
<b>Medida 3.1.1</b> Identificar a los países prioritarios y prestarles el apoyo técnico que necesiten en los momentos clave del ciclo de programación. El objetivo es apoyar a 20 oficinas en los países, por ejemplo, mediante iniciativas regionales o multipaís.	Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; Grupos de Programas; División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; con apoyo de la Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia y las oficinas regionales	Cuarto trimestre de 2022 (constante)	En curso	
<b>Medida 3.1.2</b> Fortalecer la programación fundamentada en los riesgos por medio de su adaptación y contextualización sectorial	Grupos de Programas con el Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas	Cuarto trimestre de 2022	En curso	La programación de educación fundamentada en los riesgos en favor de la resiliencia: Nota de

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
				orientación (disponible en el siguiente enlace: <a href="https://inec.org/system/files/resources/UNICEF%20RIPA%20Guidance_ES_layout_digital_0.pdf">https://inec.org/system/files/resources/UNICEF%20RIPA%20Guidance_ES_layout_digital_0.pdf</a> )
<p><b>Recomendación 3.2 de la evaluación:</b> Incorporar la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas de forma más sistemática en la planificación y la programación para la acción humanitaria, en consonancia con las orientaciones y los compromisos de la Norma Humanitaria Esencial en materia de Calidad y Rendición de Cuentas. Crear vínculos bidireccionales entre los enfoques humanitarios de la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas y los enfoques de desarrollo para la participación y la rendición de cuentas a nivel social.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p>				
<p><b>Medida 3.2.1</b> Garantizar que los principios de la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas se pongan a prueba y se documenten en al menos diez oficinas nacionales, por medio de enfoques de desarrollo como parte de los esfuerzos institucionales para extender la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas a todos los programas del UNICEF.</p>	<p>Dependencia de Rendición de Cuentas ante las Poblaciones Afectadas de la Oficina de Programas de Emergencia, con apoyo de la División de Programas; la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; y las oficinas regionales y en los países</p>	<p>Diciembre de 2022</p>	<p>No ha empezado</p>	
<p><b>Medida 3.2.2</b> Velar por que la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas quede recogida en todos los procedimientos y la orientación en materia de planificación de los programas para los países.</p>	<p>Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; y Dependencia de Orientación de Programas con la Dependencia de Rendición de Cuentas ante las Poblaciones Afectadas de la Oficina de Programas de Emergencia</p>	<p>Diciembre de 2022</p>	<p>En curso</p>	
<p><b>Recomendación 3.3 de la evaluación:</b> Impulsar los compromisos normativos con una programación que tenga en cuenta el género y la discapacidad en los contextos humanitarios. A partir de los programas de género y discapacidad en el contexto del desarrollo, hacer que los programas humanitarios sean más sensibles con los derechos de las mujeres y las niñas y las personas con discapacidad.</p>				

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b>				
<b>Medida 3.3.1</b> Introducir los compromisos en materia de igualdad de género y discapacidad en la versión revisada de los Compromisos Básicos para la Infancia, así como el desarrollo de herramientas que contribuyan a su consecución.	Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas con las oficinas regionales	Cuarto trimestre de 2021	En curso	
<b>Medida 3.3.2</b> Durante el seguimiento de la revisión de los avances relativos a la incorporación de la perspectiva de género y el empoderamiento de las mujeres y niñas en la agenda para el nexo entre acción humanitaria, desarrollo y paz, es preciso participar en un programa piloto propuesto entre dos países para poner a prueba la entrada en vigor de esta práctica en las tres vertientes del nexo, además de para extraer lecciones del proceso.	Oficina de Programas de Emergencia, con las oficinas en los países pilotos y el Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas	Por determinar, pendiente de la coordinación de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios	No ha empezado	
<b>Recomendación 3.4 de la evaluación:</b> Desarrollar y aplicar una estrategia e invertir más en las capacidades y el personal necesarios para reforzar el enfoque del UNICEF respecto a la consolidación de la paz y la sensibilidad ante los conflictos, además de mejorar el trato que se le da a ambos elementos en el próximo Plan Estratégico y el Procedimiento para la vinculación de la programación humanitaria y de desarrollo revisado, así como su implantación y orientaciones asociadas (es decir, las orientaciones programáticas del UNICEF sobre sensibilidad ante los conflictos y consolidación de la paz y las orientaciones para el análisis de conflictos del Fondo).				
<b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b>				
<b>Medida 3.4.1</b> Articular la función, la ventaja comparativa y las medidas institucionales del UNICEF en lo tocante a la sensibilidad ante los conflictos y las contribuciones a la cohesión social, la consolidación y el mantenimiento de la paz en las políticas, los planes y los procedimientos institucionales, incluidos los indicadores para el seguimiento de los avances (que engloban el Plan	Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; con la Sección de Política Humanitaria de la Oficina de Programas de Emergencia; y la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento	Septiembre de 2021	En curso	Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, proyecto para revisión (E/ICEF/2021/12)  Proyecto de marco de resultados del Plan Estratégico del

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
Estratégico para 2022-2025, el Procedimiento para la vinculación de la programación humanitaria y de desarrollo y los Compromisos Básicos para la Infancia).				UNICEF para 2022-2025 (E/ICEF/2021/12/Add.1)  Compromisos Básicos del UNICEF para la Infancia en la Acción Humanitaria (disponibles en el siguiente enlace: <a href="http://www.unicef.org/media/87621/file/Core%20Commitments%20for%20Children%20(Spanish).pdf">www.unicef.org/media/87621/file/Core%20Commitments%20for%20Children%20(Spanish).pdf</a> )
<b>Medida 3.4.2</b> Actualizar e introducir el marco programático multisectorial del UNICEF para la contribución del Fondo a la consolidación y el mantenimiento de la paz, con el apoyo de una estrategia mundial de aprendizaje sobre la sensibilidad ante los conflictos y la consolidación de la paz que sienta las bases de la programación humanitaria, de desarrollo y dedicada a la consolidación de la paz. Introducir el material de aprendizaje virtual del UNICEF sobre programación fundamentada en los riesgos, sensibilidad ante los conflictos y consolidación de la paz.	Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas, con apoyo de la Sección de Política Humanitaria de la Oficina de Programas de Emergencia; la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; la División de Recursos Humanos; y las oficinas regionales y en los países	Diciembre de 2022	En curso	
<b>Medida 3.4.3</b> Desarrollar planes regionales y en la sede, incluidos planes específicos para la asignación de recursos financieros y humanos destinados a fortalecer la capacidad de ambas esferas para	Las oficinas regionales con las oficinas en los países; la División de Programas; la Oficina de Programas de Emergencia y la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento	Diciembre de 2021	En curso	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
apoyar e invertir en la programación sensible ante los conflictos, la programación eficaz y adaptable en contextos frágiles y las contribuciones a la consolidación y el mantenimiento de la paz.				
<b>Medida 3.4.4</b> Desarrollar e implantar una estrategia de comunicación externa para las actividades del UNICEF con el objetivo de reducir la fragilidad, prevenir los conflictos y consolidar la paz.	División de Comunicaciones con el Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas	Diciembre de 2022	En curso	
<p><b>Recomendación 3.5 de la evaluación:</b> Además de incluir el análisis de los conflictos en los enfoques de la programación fundamentada en los riesgos, garantizar que se destaca de forma sistemática y continua la sensibilidad ante los conflictos en la planificación y el desarrollo y el ajuste de los programas. Esto debe hacerse de forma que se fomente la coherencia y la complementariedad entre la programación humanitaria y de desarrollo.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p>				
<b>Medida 3.5.1</b> Desarrollar normas, sistemas y herramientas organizativas que sirvan para evaluar y hacer un seguimiento de la sensibilidad ante los conflictos de la programación del UNICEF en las fases de diseño, implantación y seguimiento, en sinergia con los sistemas existentes de planificación, seguimiento y evaluación y gestión de los riesgos, incluidas las salvaguardias ambientales y sociales.	Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Dependencia de Orientación de Programas y Dependencia de Ejecución de Programas, con la Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia y el Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas	Diciembre de 2022	En curso	
<b>Medida 3.5.2</b> Reforzar aún más la orientación y los requisitos para aplicarlos en el análisis de conflictos y riesgos sensibles a la edad y al género en el diseño, la implantación y el seguimiento de los programas de desarrollo y humanitarios.	Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Dependencia de Orientación de Programas; con apoyo del Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; y la Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia	Diciembre de 2022	En curso	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<b>Tema 4: Complementar los enfoques del nexo en la planificación, la presentación de informes, los sistemas de recursos humanos y financieros y las estructuras de gestión del UNICEF</b>				
<b>Recomendación 4.1 de la evaluación:</b> A escala nacional, armonizar y combinar los procesos de planificación del trabajo para la programación humanitaria y de desarrollo empleando un análisis más sólido del contexto y de los riesgos, incluido el análisis de conflictos. En la sede, si siempre que sea posible, armonizar y combinar las orientaciones sobre los programas de desarrollo y humanitarios y garantizar que se refleja en la plataforma de políticas y procedimientos de los programas, puerta de entrada del UNICEF a las orientaciones en materia de programación. <b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b>				
<b>Medida 4.1.1</b> Promover la planificación iterativa fundamentada en los riesgos y el contexto para los procedimientos revisados y los sistemas o herramientas de planificación armonizados. Detectar las carencias de las capacidades y las herramientas a fin de facilitar los enfoques de programación adaptables y fundamentados en los riesgos, y solventar dichas carencias mediante la revisión de las orientaciones y el desarrollo de la capacidad.	Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Dependencia de Orientación de Programas y Dependencia de Ejecución de Programas; con la Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia, la Sección de Evaluación y Preparación de Riesgos, el Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; y las oficinas regionales y en los países	Diciembre de 2022	En curso	
<b>Recomendación 4.2 de la evaluación:</b> A todos los niveles (nacional, regional y de la sede) revisar las estructuras de gestión del desempeño de los programas (seguimiento, medición y presentación de informes) en apoyo a la implantación de un sistema de presentación de informes combinado que reúna las estructuras de presentación de informes de la sede (Oficina de Programas de Emergencia; División de Programas; y División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento). <b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b>				
<b>Medida 4.2.1</b> Llevar a cabo una revisión en apoyo de las recomendaciones emitidas en el marco de la iniciativa para mejorar el desempeño institucional: "Reinventar los modelos de negocio" a fin de racionalizar y simplificar los requisitos y procesos de información. Dicha revisión se llevará a cabo mediante un nuevo	Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Oficina del Director de la Oficina de Programas de Emergencia; Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios; Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; y oficinas regionales y en los	Diciembre de 2021	En curso	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
procedimiento de presentación de informes.	países			
<p><b>Recomendación 4.3 de la evaluación:</b> Paralelamente a este examen, desarrollar un conjunto mejorado de indicadores concretos para dar seguimiento a la prevalencia de los enfoques del nexa. Desarrollar un indicador del nexa, similar al marcador humanitario, y proporcionar una capacitación sólida y periódica al personal para respaldar su uso.</p> <p><b>Respuesta de la administración: Parcialmente de acuerdo.</b></p> <p>Vemos con buenos ojos la predisposición a mejorar la orientación y el seguimiento relativos a la utilización de los enfoques del nexa. No obstante, es nuestro parecer que la integración planeada de los indicadores relativos al nexa en el Plan Estratégico para 2022-2025 y la presentación de informes mediante preguntas de seguimiento estratégicas serán útiles a tal efecto. Asimismo sugerimos que se lleven a cabo consultas específicas con las oficinas regionales y nacionales antes de presentar los informes anuales sobre los indicadores del nexa en el Plan Estratégico.</p>				
<p><b>Medida 4.3.1</b></p> <p>Incluir indicadores específicos en el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025 con el objetivo de hacer un seguimiento de los avances en el nexa entre la programación humanitaria y de desarrollo.</p>	<p>Equipo de Eficacia del Programa de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia; y Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas</p>	<p>Cuarto trimestre de 2021</p>	<p>En curso</p>	<p>Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, proyecto para revisión (<a href="#">E/ICEF/2021/12</a>)</p> <p>Proyecto de marco de resultados del Plan Estratégico del UNICEF, para 2022-2025 (<a href="#">E/ICEF/2021/12/Add.1</a>)</p>
<p><b>Medida 4.3.2</b></p> <p>Consultar y apoyar a las oficinas regionales y nacionales antes de presentar los informes anuales sobre los indicadores del nexa en el Plan Estratégico.</p>	<p>Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia; y División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento</p>	<p>Diciembre de 2022</p>	<p>No ha empezado</p>	
<p><b>Recomendación 4.4 de la evaluación:</b> Partiendo de una planificación más sólida basada en los resultados (por ejemplo, de carácter multianual) y en la presentación de informes, asumir un papel de liderazgo en la promoción de los compromisos mundiales de financiación humanitaria y aumentar los niveles de financiación de calidad (predecible, flexible y multianual) que puedan respaldar los enfoques del nexa.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p>				

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<p><b>Medida 4.4.1</b> Desarrollar una estrategia de movilización de recursos para la financiación flexible destinada a acelerar esta práctica —tanto para recursos ordinarios como para financiación temática— y que además pueda apoyar los enfoques del nexo. Entre otras prioridades, la estrategia se centrará en renovar la marca, articular y comunicar el impacto de los recursos flexibles, haciendo hincapié en la comercialización con gobiernos y asociaciones prioritarias del sector privado para alcanzar los objetivos del Plan Estratégico en lo relativo a los recursos ordinarios y la financiación temática que pueda apoyar la programación y la aplicación del nexo para ayudar a los niños y sus comunidades.</p>	<p>Equipo de Planificación Estratégica y Equipo Humanitario de la División de Alianzas con el Sector Público, con la Oficina del Director y la Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia, la División de Programas y la Oficina del Director Ejecutivo, además de las oficinas regionales y en los países</p>	<p>Septiembre de 2021</p>	<p>En curso</p>	
<p><b>Recomendación 4.5 de la evaluación:</b> Volver a examinar el sistema para diseñar y distribuir flujos de financiación (otros recursos ordinarios u otros recursos de emergencia) o los procesos de asignación del presupuesto para respaldar los enfoques del nexo. Investigar si puede o de be darse prioridad a los enfoques del nexo en la asignación de otros recursos ordinarios y otros recursos de emergencia y si esta designación sigue siendo pertinente.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p>				
<p><b>Medida 4.5.1</b> Revisar el sistema interno de base de datos de implantación de programas para el seguimiento de las actividades y los recursos en todos los programas del UNICEF y todos los flujos o fuentes de financiación, además de actualizar las orientaciones en consecuencia.</p>	<p>División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento con apoyo de la División de Gestión Financiera y Administrativa, la División de Programas y la Oficina de Programas de Emergencia</p>	<p>Diciembre de 2021</p>	<p>No ha empezado</p>	
<p><b>Medida 4.5.2</b> Con arreglo al resultado de una revisión interna de las asignaciones y el establecimiento de prioridades de las líneas de financiación, ha de garantizarse que las orientaciones temáticas</p>	<p>Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas, con apoyo de la División de Gestión Financiera y Administrativa y la Oficina de Programas de Emergencia</p>	<p>Junio de 2022</p>	<p>No ha empezado</p>	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
mundiales de 2022 incorporen recomendaciones sobre la manera en que las oficinas nacionales y regionales deben utilizar los fondos temáticos mundiales a fin de promover iniciativas que prioricen el fortalecimiento del enfoque del nexo.				
<p><b>Recomendación 4.6 de la evaluación:</b> Hacer énfasis en la contratación de personal con habilidades y capacidades mixtas de desarrollo, humanitarias y en materia de paz, especialmente en el caso del personal directivo. Invertir en el fortalecimiento de las capacidades de recursos humanos a fin de realizar o respaldar el análisis del contexto y de los riesgos (incluido el análisis de conflictos) en las oficinas regionales y en los países, según proceda. Revisar la capacitación a todos los niveles, incluida la de los asociados, a fin de garantizar que se integran los enfoques del nexo.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p>				
<p><b>Medida 4.6.1</b> Desarrollar un marco de competencias aplicable a la acción humanitaria que incluya aptitudes propias de dicho ámbito, además del desarrollo y la paz, para fundamentar la contratación, el aprendizaje y la formación de los miembros del personal.</p>	Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia, con la División de Recursos Humanos; la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; y el Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas	Diciembre de 2021	En curso	
<p><b>Tema 5: La COVID-19 y el nexo</b></p>				
<p><b>Recomendación 5.1 de la evaluación:</b> Aprovechar al máximo las enseñanzas y las oportunidades para vincular la programación humanitaria y de desarrollo, así como las contribuciones a la paz y la cohesión social que proporciona la respuesta a la COVID-19 —por ejemplo, mediante sistemas de planificación y presentación de informes más integrados y la inversión simultánea en medidas a corto y mediano plazo—.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p>				
<p><b>Medida 5.1.1</b> Durante el desarrollo del Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, han de llevarse a cabo análisis de situación sectoriales y estudiar minuciosamente los distintos temas, como las oportunidades para abordar los desafíos relacionados con la COVID-19.</p>	Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas, Grupos de Programas y Sección de Datos y Aprendizaje Humanitarios de la Oficina de Programas de Emergencia	Segundo trimestre de 2021	Ha finalizado	

<i>Medida</i>	<i>Secciones responsables</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: No ha empezado En curso Ha finalizado Cancelada</i>	<i>Documentos justificativos</i>
<p><b>Medida 5.1.2</b> Establecer un equipo de trabajo conjunto entre varias divisiones dedicado al nexo para permitir el aprendizaje entre estas (como el relativo a la COVID-19), la coordinación (por ejemplo, la planificación integrada y la presentación de informes), la detección de carencias, la optimización de los recursos y la implantación de acciones a corto y mediano plazo.</p>	<p>Equipo Directivo de los Grupos de Programas de la División de Programas; Oficina de Programas de Emergencia; División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; y División de Alianzas con el Sector Público</p>	<p>Cuarto trimestre de 2021</p>	<p>En curso</p>	
<p><b>Recomendación 5.2 de la evaluación:</b> Aprovechar el impulso de la respuesta a la COVID-19 para seguir respaldando la protección social capaz de responder a las conmociones y reforzar las capacidades tanto locales como nacionales de gestión del riesgo de desastres.</p> <p><b>Respuesta de la administración: De acuerdo</b></p>				
<p><b>Medida 5.2.1</b> Reforzar el liderazgo del UNICEF en la vinculación del efectivo con fines humanitarios y la protección social mediante la coordinación de plataformas de múltiples partes interesadas a escala mundial y regional.</p>	<p>Dependencia de Protección Social de la División de Programas, Dependencia de Transferencias en Efectivo con Fines Humanitarios de la Sección de Política Humanitaria de la Oficina de Programas de Emergencia y oficinas regionales</p>	<p>Cuarto trimestre de 2022</p>	<p>En curso</p>	
<p><b>Medida 5.2.2</b> Integrar sistemas resilientes y que tengan en cuenta las consideraciones relativas a la infancia en las evaluaciones de las necesidades de recuperación de la COVID-19 y de los planes gubernamentales para los sectores del UNICEF; asimismo, reforzar la concienciación sobre las oportunidades de gobernanza local de los riesgos que tengan en cuenta las necesidades de los niños.</p>	<p>Dependencias de Agua, Saneamiento e Higiene, Reducción del Riesgo de Desastres y Políticas Sociales de la División de Programas</p>	<p>Diciembre de 2022</p>	<p>En curso</p>	

### **III. Proyecto de decisión**

*La Junta Ejecutiva*

*Toma nota* de la evaluación formativa de la labor del UNICEF para vincular la programación humanitaria y de desarrollo, su resumen ([E/ICEF/2021/28](#)) y la respuesta de la administración ([E/ICEF/2021/29](#)).

---