



Consejo Económico y Social

Distr. general
4 de agosto 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 4 del programa provisional**

Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025

Resumen

El Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, el primero de dos planes secuenciales y coherentes hacia 2030, traza un camino hacia la recuperación inclusiva del impacto de la pandemia de enfermedad por el coronavirus de 2019, el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la materialización de una sociedad en la que todos los niños estén incluidos, tengan capacidad de actuación y oportunidad y se cumplan sus derechos.

Este Plan Estratégico establece resultados mensurables para los niños, especialmente para los más excluidos, incluso en las crisis humanitarias y las situaciones frágiles, y define las estrategias de cambio y los elementos facilitadores que contribuyen a su consecución.

En la sección VIII se incluyen posibles elementos de una decisión para que los examine la Junta Ejecutiva.

* Publicado nuevamente por razones técnicas el 1 de septiembre de 2021.

** [E/ICEF/2021/23](#).



I. Sinopsis

1. El Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025 llega en un momento en el que los derechos humanos de todos los niños se ven amenazados como no se había visto en más de una generación. La pandemia de la enfermedad por coronavirus de 2019 (COVID-19) se desató cuando el mundo ya estaba desencaminado para lograr la mayoría de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, agudizó una crisis mundial que amenaza el progreso de los niños y golpeó con más fuerza allí donde los sistemas son más frágiles o están en crisis, las comunidades son más pobres y la discriminación y la exclusión se ven más agravadas. Para lograr los Objetivos no solo es necesario recuperar el terreno perdido, sino también acelerar el progreso entre dos y siete veces, llegando a los niños de los países más pobres y de las comunidades más discriminadas y desatendidas, y reconstruyendo sistemas más sostenibles, accesibles, inclusivos y equitativos que sean resilientes ante futuras crisis.

2. El Plan Estratégico está orientado a aprovechar las oportunidades de desarrollo en un entorno de crisis e incertidumbre, a fin de reimaginar las respuestas e impulsar el cambio significativo que se necesita. Anclado en la Convención sobre los Derechos del Niño, 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, el Plan Estratégico refleja el mandato universal del UNICEF de garantizar los derechos de todos los niños, en cualquier lugar, y el compromiso sin reservas de la organización de dar prioridad a los que corren más riesgo de quedarse atrás. Se basa en adquirida por el UNICEF y sus asociados, especialmente durante la respuesta a la COVID-19, y refleja las voces de más de 200.000 niños y jóvenes de todo el mundo que fueron consultados durante el desarrollo del plan. El Plan Estratégico traza el camino hacia la recuperación inclusiva de la COVID-19, el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la materialización de una sociedad en la que todos los niños estén incluidos, sin discriminación, y tengan oportunidades y capacidad de actuación de conformidad con sus derechos.

3. El Plan Estratégico, que es el primero de dos planes secuenciales en un enfoque estratégico para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para 2030, se centra en impulsar un cambio sostenible para marcar una diferencia medible en la vida de los niños a lo largo de la Década de Acción y posteriormente. A través de su trabajo en los cinco Grupos de Objetivos interconectados establecidos en el Plan Estratégico para 2018-2021, el UNICEF se centrará en los cambios sistémicos que son fundamentales para abordar las causas subyacentes de la mortalidad infantil, la pobreza, la vulnerabilidad, la desigualdad de género y la exclusión en todos los entornos, incluidas las crisis humanitarias y los entornos frágiles: aprovechar la financiación para la infancia; apoyar las políticas y la legislación basadas en los derechos; la configuración del mercado y el acceso equitativo a los suministros y servicios esenciales; negociar alianzas mundiales en pro de los niños; transformar el panorama de los datos sobre la infancia; apoyar a las familias y a la crianza de los hijos; e influir en los comportamientos y normas sociales.

4. En plena pandemia, recesión mundial y crisis climática, el UNICEF está dejando de centrarse únicamente en lo que la organización puede hacer por sí sola y pasando a utilizar su mandato para movilizar a otros actores a fin de maximizar el impacto colectivo, reunir apoyo en torno a las oportunidades de desarrollo y avanzar en la seguridad humana a nivel mundial. El UNICEF liderará el impulso para lograr el acceso equitativo a las vacunas de la COVID-19, impulsará los programas basados en la equidad en todo el mundo y aprovechará la financiación para acelerar la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, incluidos los recursos nacionales de los países y los del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, las instituciones financieras internacionales y el sector privado. Las alianzas

transformadoras en las que se basan las estrategias del UNICEF incluyen una mayor implicación de las empresas, las comunidades, los padres y cuidadores, los niños y los jóvenes. En consonancia con los movimientos mundiales en pro de la justicia social, la organización está adoptando un enfoque transformador e interseccional de la desigualdad y la discriminación para abordar sus causas subyacentes mediante la transformación de las estructuras y las normas con los asociados nacionales. La igualdad de género sigue siendo la base de todo el trabajo del UNICEF, y los derechos de las personas con discapacidad se están convirtiendo también en uno de los ejes de una programación más transversal. La puesta en marcha de estos programas en los próximos años será fundamental para redoblar los esfuerzos del UNICEF y garantizar que ningún niño se quede atrás.

5. La acción humanitaria se integra en todo el Plan Estratégico como algo fundamental no solo para salvar vidas y promover la dignidad durante las crisis, sino también para crear sistemas resilientes, acelerar los progresos hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible y hacer realidad los derechos de la infancia. La nueva programación transversal sobre la resiliencia, la consolidación de la paz y la acción climática orienta el trabajo del UNICEF en todos los contextos hacia el tratamiento de la fragilidad y las causas profundas de los conflictos, las crisis y los desplazamientos, al tiempo que crea capacidades para prevenir, preparar y responder a las crisis. Un mayor rigor y un enfoque más sistemático de la programación en este ámbito serán fundamentales para la labor del UNICEF de garantizar que ningún niño se quede atrás, independientemente de su entorno.

6. No es solo la crisis lo que impulsa la urgencia de este momento, sino también la oportunidad. La forma en que se reimaginen las economías y las sociedades y la forma en que catalicemos las nuevas oportunidades de desarrollo o aprovechemos las emergentes tendrá una importancia intergeneracional. El UNICEF trabajará para impulsar la transformación global y crear un mundo en el que todos los niños estén incluidos, sin discriminación, y tengan capacidad de actuación y oportunidades y se cumplan sus derechos.

II. Introducción

A. Contexto

7. En los últimos años, el mundo ha avanzado mucho en la promoción del derecho de los niños a sobrevivir, prosperar y crecer para contribuir a sus sociedades: la tasa de mortalidad de menores de cinco años se redujo en un 59 % entre 1990 y 2019. Desde el año 2000, el retraso del crecimiento de los niños menores de cinco años se ha reducido en un tercio. En estos momentos, la mayoría de los niños van a la escuela. El matrimonio infantil ha disminuido, pasando de una de cada cuatro niñas casadas en la infancia hace una década a una de cada cinco en la actualidad.

8. No obstante, hoy en día, con el apoyo de los asociados nacionales, el UNICEF debe luchar más que nunca para proteger los derechos de la infancia y ofrecer a los niños oportunidades para crecer y prosperar. La pandemia mundial está poniendo en peligro décadas de progreso y agravando los efectos de la pobreza, la desigualdad y la discriminación profundamente arraigadas; sistemas frágiles, conflictos y desplazamientos prolongados; y un empeoramiento de la crisis climática. El futuro de los niños pende de un hilo.

9. Si bien el impacto directo de la COVID-19 en la salud de los niños es relativamente bajo, el impacto socioeconómico en la pobreza infantil que ha provocado les está afectando mucho. Se preveía que las interrupciones de los servicios de salud y nutrición, incluida la vacunación y la prevención del VIH, invertirían la

larga tendencia a la baja de la mortalidad de los menores de cinco años, y los datos recientes muestran que están muriendo más niños por causas prevenibles: en seis países de Asia Meridional, por ejemplo, se estima que las muertes de menores de cinco años han aumentado un 14 % entre 2019 y 2020. Otras repercusiones a largo plazo provienen de la interrupción masiva de la educación, ya que 214 millones de escolares han perdido más de tres cuartas partes de su instrucción presencial en las aulas debido al cierre de las escuelas en el período de un año entre marzo de 2020 y marzo de 2021.

10. El cambio climático y la degradación ambiental siguen comprometiendo el entorno de los niños, desencadenando desastres naturales, contribuyendo a la inseguridad alimentaria y a la escasez de agua y aumentando el riesgo de epidemias locales o de otra pandemia. Uno de cada tres niños tiene niveles elevados de plomo en la sangre. Los servicios de saneamiento utilizados por 4.200 millones de personas, incluidos 673 millones que no tienen ningún inodoro, dejan los residuos humanos sin tratar, lo que supone una amenaza para la salud humana y ambiental. Alrededor de 500 millones de niños viven en zonas de alto riesgo de inundación. En 2040, uno de cada cuatro niños vivirá en entornos de estrés hídrico extremo.

11. Casi 1.200 millones de niños (prácticamente el doble que en 2019) viven ahora en países con emergencias complejas¹ impulsadas por la desigualdad y la fragilidad. Atrapados en ciclos de conflicto y desplazamiento, corren un riesgo grave de privación y exclusión, mientras que los conflictos violentos provocan cada vez más graves violaciones de los derechos de la infancia y obstaculizan su desarrollo.

12. Las vulnerabilidades múltiples e interseccionales siguen siendo la base de los desafíos en materia de derechos y desarrollo a los que se enfrentan los niños de todo el mundo, incluido un mayor riesgo de discriminación y abandono relacionado con la discapacidad, el racismo, la xenofobia, la orientación sexual y la identidad de género, el origen étnico, la urbanización, la migración y el desplazamiento, los desastres naturales y los conflictos armados. Si bien no todos estos factores se manifiestan o combinan de la misma manera en todos los países en los que opera el UNICEF, la realización de la visión de no dejar a ningún niño atrás depende de que se comprenda mejor la interacción entre ellos. La pandemia de COVID-19 lo ha puesto más en evidencia que nunca.

13. La recesión mundial provocada por la pandemia de COVID-19 ha devastado las economías y los medios de vida, especialmente en los países más pobres, entre las mujeres y en las comunidades más vulnerables y discriminadas, incluso en las zonas urbanas pobres y entre quienes trabajan en la economía informal. Más de 200 países y territorios de diversos contextos ampliaron sus medidas de protección social, gastando en conjunto unos 750.000 millones de dólares para paliar estos impactos. Aun así, la crisis ha creado una nueva generación de niños pobres, empujando a 150 millones más de niños a la pobreza multidimensional, y ha neutralizado los avances en la reducción de la desigualdad. En todo el mundo, la pobreza extrema está aumentando de nuevo, tras un cuarto de siglo de descensos constantes.

14. Mientras los países siguen tambaleándose por los efectos de la pandemia, las vacunas, los diagnósticos y los tratamientos contra la COVID-19 avanzan con enormes disparidades. El mundo se enfrenta a una recuperación de dos niveles. Sin una acción rápida y concertada con un espíritu de solidaridad mundial, justicia y derechos humanos, las mujeres y los niños más pobres de los países más pobres se quedarán muy atrás, y la tendencia a la convergencia de los niveles de ingresos entre

¹ Las "emergencias complejas" se definen como países con un llamamiento de la Acción Humanitaria para la Infancia. En 2019, unos 650 millones de niños vivían en países con emergencias complejas.

los países de ingreso mediano y bajo y las economías avanzadas se estancará indefinidamente.

15. Esto tendrá un impacto potencialmente devastador en los niños. Los 46 países menos adelantados se encuentran entre los de más rápido crecimiento del mundo, y se calcula que alrededor del 63 % de todos los niños vivirán en países de ingreso bajo y mediano bajo en 2030. Incluso con los esfuerzos realizados a través del Mecanismo COVAX para el acceso mundial a las vacunas contra la COVID-19 y otras iniciativas, conseguir que la vacuna contra la COVID-19 llegue a todos estos países podría llevar dos años o más². Cuanto más lenta sea su recuperación, mayor será el riesgo de que se produzcan repercusiones graves y duraderas en el desarrollo y el bienestar de los niños.

16. La crisis mundial ha tenido consecuencias devastadoras para los niños y adolescentes, poniendo sus vidas patas arriba y trayendo consigo dificultades y pérdidas. El aumento del racismo, la discriminación y la desigualdad de género, así como la violencia a la que dan lugar, afectan gravemente a su salud mental. Los niños ven a sus familias pasarlo mal, a sus sociedades sacudidas por el malestar y la desconfianza. A medida que las respuestas a la crisis aceleran las tendencias preexistentes, el espacio cívico que necesitan para hacer oír su voz se reduce, amenazado por el aumento de la vigilancia, la invasión de las libertades civiles y la información errónea.

17. Y sin embargo, de las limitaciones y los retos de la crisis mundial están surgiendo nuevas soluciones y colaboraciones. El UNICEF nació en un momento como este, hace 75 años, cuando el mundo salió de una devastadora guerra mundial para crear las Naciones Unidas, desmantelar el colonialismo, construir nuevos sistemas de asistencia social y de salud e impulsar una revolución en los derechos, la supervivencia y el desarrollo de la infancia.

18. Hoy en día, los Gobiernos, los científicos, los empresarios, los pensadores y los defensores de la causa están ideando tecnologías innovadoras para las vacunas en tiempo récord, fortaleciendo los sistemas de salud, ampliando el aprendizaje digital y la atención de la salud, ampliando la protección social y revitalizando el impulso de las infraestructuras resilientes al clima y los medios de vida sostenibles. Las tecnologías actuales permiten dar un gran salto en las trayectorias tradicionales de desarrollo, y así mejorar la vida de más niños más rápido que nunca. Personas de todo el mundo, con los niños y los jóvenes a la cabeza, se están movilizando para exigir el fin de las injusticias sociales, como el racismo, la xenofobia y los legados del colonialismo.

19. El Plan Estratégico establece el rumbo del UNICEF para trabajar con las comunidades, los Gobiernos, las empresas, la sociedad civil y otros asociados clave para fortalecer los programas y sistemas relacionados con la supervivencia, la salud y el bienestar de los niños y adolescentes, incluidos la vacunación, la nutrición, el desarrollo en la primera infancia, la salud mental y el agua, el saneamiento y la higiene (WASH). El UNICEF continuará reimaginando la educación, incluso a través de nuevas plataformas digitales, para proporcionarles a todos los niños y jóvenes la educación y las habilidades que necesitan.

20. El UNICEF también seguirá protegiendo a los niños de todas las formas de violencia, discriminación, explotación, maltrato, abandono y prácticas nocivas. Ampliará su labor en materia de política social y protección social para garantizar que los niños vivan libres de la pobreza y que los presupuestos nacionales den prioridad a los niños y apoyen a las familias de formas nuevas e innovadoras mientras hacen

² Irwing, A., "What it will take to vaccinate the world against COVID-19", News Explainer, *Nature*, 25 de marzo de 2021.

frente a las continuas consecuencias económicas de la pandemia. La organización estará presente y cumplirá su función durante las crisis humanitarias, y al mismo tiempo seguirá mejorando la puntualidad y la calidad de su preparación y respuesta humanitaria, salvando vidas y protegiendo los derechos de forma que se construyan los cimientos de un desarrollo duradero.

B. Lecciones aprendidas

21. El Plan Estratégico para 2022-2025 se basa en el examen de mitad de periodo del Plan Estratégico para 2018-2021 y la evaluación del Plan Estratégico para 2018-2021. El Plan Estratégico incorpora las constataciones principales de la evaluación formativa del trabajo del UNICEF para vincular la programación humanitaria y de desarrollo, la evaluación de los Planes de Acción para la Igualdad entre los Géneros del UNICEF y otras evaluaciones y exámenes. Incorpora las preocupaciones y expectativas de más de 200.000 niños y jóvenes de todo el mundo, extraídas de un proceso sin precedentes de amplia consulta, incluso a través de U-Report y La Juventud Opina.

22. Desarrollado junto con la nueva política de género del UNICEF y el Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros para 2022-2025, el Plan Estratégico responde a la evaluación del Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros y al examen de mitad de período del Plan Estratégico para 2018-2021, haciendo hincapié en el cambio estructural y de las normas para transformar los factores subyacentes de la desigualdad de género, con un mayor enfoque en la lucha contra las desigualdades de género en todo el nexo acción humanitaria-desarrollo. Con este nuevo enfoque transformador, el UNICEF integrará compromisos en materia de igualdad de género en todos sus programas y sistemas, al tiempo que aumentará las inversiones en datos y análisis desglosados por sexo, así como en programas específicos y diferenciados en ámbitos como el empoderamiento de las adolescentes, como medio para garantizar que ningún niño se quede atrás.

23. La respuesta del UNICEF a la COVID-19 y los impactos socioeconómicos de las medidas de mitigación han puesto de manifiesto las oportunidades que pueden aprovecharse y las carencias que deben abordarse para hacer frente a los desafíos más urgentes. La prestación de servicios a distancia (especialmente a través de medios digitales) y los enfoques flexibles basados en la comunidad surgieron como adaptaciones esenciales para la continuidad de los servicios durante la pandemia. También pueden ser decisivos para no dejar a ningún niño atrás, haciendo que los sistemas de salud, educación y servicios sociales sean más eficaces, eficientes y equitativos, y ampliando el acceso a los niños a los que no llegan los enfoques tradicionales.

24. Las alianzas públicas y privadas, también dentro del sistema de las Naciones Unidas, han sido fundamentales para ampliar las intervenciones de respuesta a la pandemia y garantizar que lleguen a las comunidades más vulnerables. Por ejemplo, las campañas de comunicación de riesgos y compromiso con la comunidad, que salvan vidas, han aprovechado las relaciones con las empresas y los medios de comunicación para difundir los mensajes, y han involucrado a los líderes locales y a las personas influyentes de confianza para contrarrestar la información errónea y fomentar los comportamientos que promueven la salud. Sobre la base de este compromiso, el UNICEF puede hacer que su programación responda mejor a las necesidades y a la capacidad de actuación local, y ampliar su alcance, reforzando el enfoque de las alianzas con la sociedad civil y haciendo esfuerzos sistemáticos para recoger y aplicar las opiniones de la comunidad. En evaluaciones y exámenes recientes de la acción humanitaria del UNICEF se ha señalado la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas y el trabajo con los asociados locales como ámbitos susceptibles de mejora.

Son fundamentales para cumplir los compromisos basados en los derechos humanos, generar confianza y reforzar las capacidades locales para salvar vidas y aliviar el sufrimiento, y contribuir al desarrollo sostenible a largo plazo.

25. La respuesta a la COVID-19 ha reforzado una lección crítica de la evaluación del Plan Estratégico y del examen humanitario: para fortalecer la coordinación, la coherencia y la colaboración (cuando sea apropiado en el contexto) entre su trabajo humanitario y de desarrollo, de conformidad con su doble mandato, el UNICEF debe superar los cuellos de botella en la programación, la disponibilidad y accesibilidad de los suministros, la presentación de informes, la movilización de recursos y la capacidad del personal, e incluir actividades que contribuyan a la cohesión social y a la paz. El UNICEF ha desarrollado este Plan Estratégico no solo para integrar los Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción Humanitaria, sino también como el primer Plan Estratégico que integra sistemáticamente una perspectiva humanitaria en el análisis que da forma a sus teorías del cambio y al consiguiente marco de resultados.

26. El examen de mitad de período y la evaluación del Plan Estratégico para 2018-2021 pusieron de manifiesto que, incluso antes de la pandemia de COVID-19, los notables progresos logrados por el UNICEF en la obtención de sus productos no se estaban traduciendo en un cambio proporcional y sostenible a nivel de resultados para los niños. Para centrarse en impulsar ese cambio, la organización ha creado este Plan Estratégico en torno a un conjunto de cambios sistémicos a nivel de resultados vinculados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con los derechos de la infancia, que han sido seleccionados por su posible alto impacto en las causas multidimensionales de la pobreza infantil, las privaciones y las violaciones de los derechos. Esto crea un marco flexible que permite que los programas para los países se alineen con las prioridades nacionales, apoyen mejor a las familias, los padres y los cuidadores de los niños vulnerables y respondan a las nuevas amenazas para los niños.

C. Principios rectores

27. Al luchar por promover los derechos del niño y el bienestar, el Plan Estratégico es impulsado por la Convención sobre los Derechos del Niño, que ancla todo el trabajo del UNICEF, además de la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, la Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial y todos los demás instrumentos de derechos humanos de las Naciones Unidas. La acción humanitaria del UNICEF cumple con los principios humanitarios de humanidad, neutralidad, imparcialidad e independencia³. En todos los contextos, el UNICEF se asegura de que su trabajo, y el de sus asociados, proteja a los niños y no los perjudique, ni intencionada ni inadvertidamente.

28. La no discriminación es un principio rector de todo el trabajo del UNICEF. Es la base del compromiso establecido en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de no dejar a nadie atrás, y guía el enfoque central del UNICEF en la equidad y la inclusión. La organización busca y apoya activamente a los niños de los grupos más pobres, marginados y excluidos, incluidos los que viven en la pobreza extrema; los niños con discapacidad; los niños indígenas; los niños pertenecientes a grupos

³ La centralidad de los principios humanitarios en el trabajo del UNICEF y otras organizaciones humanitarias está formalmente consagrada en las resoluciones 46/182 (1991) y 58/114 (2003) de la Asamblea General.

raciales, étnicos, religiosos y lingüísticos y comunidades migrantes que sufren discriminación; y los niños que son discriminados por cualquier otro motivo.

29. La igualdad de género es el eje de todo lo que hace el UNICEF. La organización aspira a impulsar un cambio audaz y sistémico para corregir las desigualdades de género y empoderar a las niñas, las mujeres y las personas marginadas. Se esfuerza por comprender las causas profundas y las intersecciones de todas las violaciones de los derechos de la infancia, y por apoyar a los padres y cuidadores al tiempo que transforma las instituciones y las normas sociales para que ningún niño se quede atrás.

30. Con la universalidad como característica definitoria y con un fuerte anclaje en los derechos humanos, el Plan Estratégico se centra en elementos de la Agenda 2030 que tienen especial relevancia para los niños, a saber, los Objetivos de Desarrollo Sostenible 1 a 6, 10 y 16. Si bien el UNICEF desarrolla sus programas para los países en el marco de este Plan Estratégico, dichos programas se diseñan y se basan en los contextos locales, las prioridades nacionales de desarrollo y el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS). El UNICEF reconoce que, para cerrar las brechas en el progreso hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, de manera que ningún niño ni comunidad se quede atrás, se requiere un acceso equitativo a los suministros y servicios esenciales para todos los niños, incluidos los que viven en países con situaciones especiales de desarrollo, como los países sin litoral y los pequeños Estados insulares en desarrollo.

31. En colaboración con la industria, los Gobiernos y los asociados, el UNICEF trabaja para crear un bien público mundial para los niños a través de su liderazgo mundial en la influencia del mercado, las adquisiciones estratégicas, la logística mundial y la entrega de última milla, la financiación innovadora para ampliar el margen fiscal de los Gobiernos, el fortalecimiento de los sistemas de salud y la innovación de productos.

III. Enfoque estratégico

32. El Plan Estratégico está orientado a aprovechar las oportunidades en un entorno de crisis e incertidumbre, impulsando la transformación para los niños y la urgencia de una acción rápida a escala. Actúa sobre la base de la comprensión de que nadie está a salvo y seguro hasta que todo el mundo esté a salvo de la pandemia, y de que el multilateralismo proporciona el mejor camino para una recuperación mundial transformadora.

33. La realización de los derechos del niño, la búsqueda de oportunidades de desarrollo y la aceleración de los progresos hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible requerirán la solidaridad mundial y una acción sincronizada para apoyar a los más vulnerables. Junto con sus organismos hermanos de las Naciones Unidas, el UNICEF creará un sistema de las Naciones Unidas verdaderamente unido en la acción solo. El UNICEF ampliará sus colaboraciones con el sector privado y la sociedad civil, centrándose en aprovechar todo lo que pueden ofrecer, desde financiación hasta experiencia e influencia. En los próximos años, la organización liderará el impulso para el acceso equitativo a las vacunas como el mayor motor de una recuperación socioeconómica equitativa y justa para los niños más pobres del mundo y sus comunidades. En el trabajo con niños, adolescentes y jóvenes, el UNICEF seguirá guiándose por ellos, en consonancia con su derecho a ser oídos en las decisiones que afectan a sus vidas, y colaborará con ellos como aliados y solucionadores de problemas, para asegurarse de que la organización trabaja en las cuestiones que más les preocupan.

34. En respuesta a un contexto mundial de recursos cada vez más limitados, el Plan Estratégico refleja la importancia de las estrategias para movilizar financiación para

la infancia, incluidos recursos nacionales de los países y del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, las instituciones financieras internacionales, la sociedad civil y el sector privado. El UNICEF está dejando de centrarse en sus propios recursos y pasando a utilizar su mandato para aprovechar la financiación con el fin de acelerar el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible e impulsar los programas basados en la equidad en todo el mundo, participando en las deliberaciones y la promoción en torno al alivio de la carga de la deuda para asegurarse de que los niños más vulnerables estén protegidos. El UNICEF dirigirá su talento, su empuje y su pasión, perfeccionados a lo largo de décadas de mitigación de los efectos de la pobreza, la injusticia y la desigualdad en los niños, para abordar las causas sistémicas y estructurales de esos problemas.

35. Para centrarse en las transformaciones necesarias para acercarse al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y garantizar que ningún niño se quede atrás, el UNICEF desarrollará su capacidad de seguimiento de los cambios sistémicos a nivel de resultados, como aprovechar la financiación para la infancia; apoyar las políticas y la legislación basadas en los derechos de la infancia; configurar los mercados y promover el acceso equitativo a los suministros y servicios esenciales; negociar la alianzas mundiales en pro de los niños; transformar el panorama de los datos sobre la infancia; apoyar a las familias, a los cuidadores y a la crianza de los hijos; e influir en los comportamientos y normas sociales. Estos ámbitos de cambio han sido identificados en todas las teorías de cambio del UNICEF como fundamentales para proteger los derechos de la infancia, maximizar el beneficio de las oportunidades de desarrollo y abordar las causas subyacentes de la vulnerabilidad de los niños, la desigualdad de género y la exclusión en todos los entornos, para que ningún niño se quede atrás.

Figura I
Hacia 2030: una ambición renovada



Abreviaciones: LNOB: no dejar a ningún niño atrás; CRC: Convención sobre los Derechos del Niño; CEDAW: Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer; CRPD: Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.

36. Sobre la base del Plan Estratégico para 2018-2021, el UNICEF continuará trabajando para lograr resultados a largo plazo en cinco Grupos de Objetivos interconectados y vinculados a los derechos de la infancia en virtud de la Convención sobre los Derechos del Niño (véase la arquitectura del marco de resultados en la figura II). Esto ayudará a garantizar que, en todos los contextos, incluidas las crisis humanitarias y los entornos frágiles, todos los niños, incluidos los adolescentes, 1) sobrevivan y prosperen con acceso a dietas nutritivas, atención primaria de salud de calidad, prácticas de crianza adecuadas y suministros esenciales; 2) aprendan y adquieran habilidades para el futuro; 3) estén protegido contra la violencia, la explotación, el maltrato, el abandono y las prácticas nocivas; 4) tengan acceso a servicios y suministros WASH seguros y equitativos, y vivan en un clima y un entorno seguros y sostenibles; y 5) tengan acceso a una protección social inclusiva y vivan libres de pobreza.

37. En respuesta a las preocupaciones de los niños y los jóvenes, y en consonancia con los movimientos mundiales en pro de la justicia social, el UNICEF está adoptando un enfoque transformador e interseccional de la desigualdad y la discriminación, para abordar sus causas subyacentes mediante la transformación de las estructuras y las normas. Dado que los niños con discapacidad siguen siendo los miembros más excluidos, discriminados e invisibles de todas las sociedades, el UNICEF está elevando la programación sobre los derechos de las personas con discapacidad dentro de este Plan Estratégico para promover los derechos de las personas con discapacidad en todo lo que hace, incluido el apoyo a las familias, padres y cuidadores de los niños y niñas con discapacidad. La organización también está empezando a abordar la injusticia racial y a hacer del antirracismo un objetivo explícito de su trabajo para no dejar a nadie atrás.

38. La igualdad de género sigue siendo el eje del trabajo del UNICEF, como principio transversal, valor básico y estrategia de cambio en todo el ciclo vital. El UNICEF continuará abordando la salud y los derechos sexuales y reproductivos, promoviendo el acceso inclusivo y equitativo a los servicios e involucrando a los hombres y a los niños como aliados y asociados, al tiempo que renovará el enfoque en la violencia de género y en las arraigadas desigualdades sociales y económicas que han supuesto una doble carga para la mujer y las niñas del mundo durante la crisis mundial de la COVID-19. El enfoque del UNICEF sobre la igualdad de género es un pilar clave de su trabajo para no dejar a ningún niño atrás.

39. Vivir una crisis mundial le ha enseñado al UNICEF que debe prepararse ahora para la siguiente, abordar la fragilidad que socava los derechos de la infancia en gran parte del mundo y seguir cumpliendo sus compromisos de proteger a los niños que crecen durante crisis humanitarias. Esto significa reforzar la colaboración, la coherencia y la complementariedad de su programación humanitaria y de desarrollo y sus contribuciones a la cohesión social y a la paz. En una evolución clave para el UNICEF, el Plan Estratégico no separa la acción humanitaria, sino que la sitúa dentro de las vías de cambio sistémico que se han previsto. La acción humanitaria, basada en principios, oportuna, de calidad y centrada en los niños no solo salva vidas y promueve la dignidad durante las crisis, sino que también es fundamental para crear sistemas resilientes, acelerar los progresos hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y hacer realidad los derechos del niño. El UNICEF está incorporando en todo el Plan Estratégico compromisos programáticos y operacionales específicos para poner en práctica los Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción Humanitaria y su política y marco básicos para la acción humanitaria.

40. Si bien el UNICEF no forma parte del pilar de paz y seguridad de las Naciones Unidas, sigue haciendo contribuciones sustanciales a la consolidación y el sostenimiento de la paz mediante acciones centradas en la creación de un entorno

propicio para la paz dentro de las sociedades. Su contribución consiste en abordar las causas conocidas de los conflictos y los agravios mediante la prestación equitativa e inclusiva y la gestión eficaz de servicios sociales como la educación, la salud, el agua y el saneamiento, la protección social y la protección de la infancia. También contribuye promoviendo instituciones responsables y flexibles y la participación inclusiva en la toma de decisiones a todos los niveles, en particular por parte de los niños y los jóvenes.

Figura II
Esferas de resultados del Plan Estratégico para 2022-2025



41. La nueva programación transversal sobre la resiliencia, la consolidación y sostenimiento de la paz y la acción climática orienta el trabajo del UNICEF en todos los contextos hacia el tratamiento de la fragilidad y las causas profundas de los conflictos, las crisis y los desplazamientos, al tiempo que crea capacidades para prevenir, preparar y responder a las crisis. El UNICEF diseñará y ejecutará programas que tengan en cuenta los conflictos y que contribuyan a la cohesión social y a la paz, de acuerdo con el mandato de la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (RCAP)⁴ (párr. 36 b)), de conformidad con los planes, las necesidades y las prioridades nacionales, fomentando la confianza y la colaboración entre las comunidades y entre el Estado y la sociedad, incluso mediante su función como asociado en la ejecución del Fondo para la Consolidación de la Paz del Secretario General.

A. Grupos de Objetivos

42. El **Grupo de Objetivos 1** tiene como finalidad garantizar que todos los niños, incluidos los adolescentes, sobrevivan y prosperen con acceso a dietas nutritivas, atención primaria de salud de calidad, prácticas de crianza adecuadas y suministros

⁴ Resolución 75/233 de la Asamblea General.

esenciales. Esto significa que todos los niños, incluidos los que viven en crisis humanitarias y contextos frágiles, estén libres de enfermedades, malnutrición y muerte por causas prevenibles, incluido el VIH, y se beneficien del acceso a dietas, servicios, suministros, prácticas y entornos propicios que apoyen la supervivencia y una buena salud física y mental, la nutrición y el desarrollo hasta la adolescencia y la edad adulta. El derecho de los niños a la supervivencia y el desarrollo está reconocido en el artículo 6 de la Convención sobre los Derechos del Niño, mientras que los artículos 24 y 27 establecen su derecho a la salud y la nutrición.

43. El trabajo del UNICEF en el Grupo de Objetivos 1 está cambiando para reconocer la centralidad de la atención primaria de la salud como la clave para alcanzar la cobertura de salud universal (de conformidad con el párrafo 27 de la RCAP) y la prestación de servicios integrados y centrados en la prevención y el apoyo a lo largo del curso de la vida, permitiendo que los niños no solo sobrevivan, sino que también prosperen. El núcleo del trabajo planificado en el Grupo de Objetivos 1 es una estrategia destinada a fortalecer los sistemas nacionales de salud, alimentación, WASH, educación, protección de la infancia y protección social (y las familias y comunidades) para lograr resultados de salud, nutrición, desarrollo y bienestar que contribuyan a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2, 3, 4 y 5.

44. Si bien en las dos últimas décadas se han logrado enormes avances en materia de salud y nutrición de la madre y el niño, la pandemia ha agravado las desigualdades que ya dejaban atrás a muchos grupos de niños: los que viven en los hogares más pobres y en las comunidades desatendidas, tanto en zonas urbanas como rurales; los niños afectados por las crisis humanitarias y la fragilidad; y los niños de países menos desarrollados y con bajos ingresos, que tienen la mayor carga de enfermedades, malnutrición y mortalidad infantil. La pandemia de COVID-19 ha demostrado que el mundo está dramáticamente mal preparado para las grandes emergencias de salud pública, y ha puesto de manifiesto hasta qué punto el costo de las vacunas, los medicamentos y otros productos de salud representa una barrera de acceso desproporcionadamente alta para los países de ingresos bajos y medianos.

45. Los niños menores de cinco años, especialmente los recién nacidos, siguen muriendo por causas prevenibles derivadas de una atención de la salud y una nutrición materna y neonatal inadecuadas, o de enfermedades infecciosas tratables. Los avances en la vacunación se han estancado, mientras que el fin del VIH/sida sigue siendo una visión lejana para los niños y adolescentes. Las normas de género y las barreras culturales, que se entrecruzan con la pobreza, comprometen el derecho de las niñas y las mujeres a acceder a la atención de la salud. Hasta una quinta parte de los adolescentes sufre problemas de salud mental, y el suicidio es la tercera causa de muerte entre los jóvenes de 15 a 19 años⁵.

46. La pandemia de COVID-19 ha exacerbado la crisis de la atención y el aprendizaje en la primera infancia, interrumpiendo los servicios y poniendo aún más a prueba la capacidad de las familias, las comunidades, los padres y los cuidadores para proporcionar una atención y una alimentación adecuadas. Mientras tanto, los niños se enfrentan a una triple carga de malnutrición: desnutrición en forma de retraso del crecimiento y emaciación, carencia de micronutrientes y un rápido aumento de la prevalencia del sobrepeso y la obesidad. La malnutrición hace que uno de cada tres niños menores de cinco años, es decir, 200 millones de niños, no crezca bien, mientras que al menos dos de cada tres niños de entre seis y 23 meses no reciben la dieta mínima que necesitan para crecer, desarrollarse y aprender al máximo.

⁵ Organización Mundial de la Salud, “Suicidio: datos y cifras”, 2 de septiembre de 2019, consultado el 31 de marzo de 2021. Disponible en www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/suicide.

47. El trabajo del UNICEF en el Grupo de Objetivos 1 se guiará por su Estrategia de Salud para 2016-2030 y su Estrategia de Nutrición para 2020-2030 y se alineará con los Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción Humanitaria. Para obtener resultados sostenibles, la organización se centrará en el fortalecimiento de sistemas de atención primaria de salud resilientes (especialmente en contextos frágiles) que ofrezcan un paquete de servicios, suministros y apoyo que aborden de forma integral la salud, la nutrición, el desarrollo y el bienestar. Además de la salud y la nutrición materna, neonatal e infantil, incluidos la vacunación y el VIH/sida, este paquete abarcará el desarrollo en la primera infancia, las enfermedades no transmisibles, la salud mental, la salud sexual y reproductiva, la prevención de la violencia y las lesiones, y la salud ambiental. Además, el UNICEF reforzará la rendición de cuentas de los sistemas nacionales para proporcionar dietas nutritivas, seguras, asequibles y sostenibles para niños, adolescentes y mujeres.

48. El UNICEF trabajará para apoyar y empoderar a los cuidadores, las comunidades y los sistemas de prestación de servicios, como las escuelas y los espacios de aprendizaje, para proporcionar los entornos, la atención, la protección y la educación que permiten la salud, la nutrición y el desarrollo de los niños. Esto incluye la ampliación de las intervenciones de cambio social y de comportamiento, el apoyo a los padres y a la familia, y el compromiso y el empoderamiento de los niños, los adolescentes y los jóvenes.

49. Para reforzar la preparación y la respuesta a emergencias de salud pública, el UNICEF aplicará estrategias que apoyen la seguridad de salud nacional y fomenten la resiliencia, abarcando todos los sectores de la sociedad y abordando las repercusiones socioeconómicas, incluidos sus efectos desproporcionados en los niños, las niñas y las mujeres, las personas con discapacidad y otros grupos vulnerables. La organización defenderá e influirá en la preparación y la respuesta a través de la Junta de Vigilancia Mundial de la Preparación y en colaboración con la Organización Mundial de la Salud (OMS), incluso mediante la creación de una reserva mundial de productos de salud y de vacunación para futuras pandemias. Para lograr sistemas de salud y alimentarios resilientes al clima, el UNICEF promoverá instalaciones sanitarias inteligentes desde el punto de vista climático y una atención primaria de salud sensible al clima y al ambiente; integrará la salud ambiental en los programas de salud y nutrición de las escuelas; e influirá en las políticas nacionales y mundiales para apoyar la producción sostenible de alimentos.

50. Un enfoque multisistémico tendrá como objetivo mejorar los vínculos entre los sistemas a nivel familiar y comunitario, con el fin de acercar a los niños y cuidadores a los sistemas de los que dependen. El UNICEF seguirá generando y consolidando pruebas en apoyo de un enfoque integrado, y colaborará estratégicamente con los Gobiernos, las entidades de las Naciones Unidas, el sector privado, la sociedad civil, los jóvenes y otros asociados para fortalecer las políticas, los programas y los servicios, la capacidad del personal de los sistemas, las normas nacionales y la calidad de los servicios. El UNICEF abogará y apoyará a los países para que amplíen la disponibilidad y la asignación presupuestaria nacional e internacional para la atención primaria de la salud a escala, dando prioridad a los más vulnerables.

51. El sector privado también será un socio clave. Las alianzas de valor compartido aprovecharán el capital, los conocimientos especializados, la innovación y otros activos fundamentales de las empresas para reforzar los sistemas a escala, garantizar el acceso a los servicios y suministros, e influir en la demanda y los comportamientos sociales relacionados con la salud y la nutrición. Se reforzará la colaboración entre los sectores público y privado en materia de financiación innovadora, políticas favorables a la familia y productos, servicios y prácticas de mercado para la salud y la nutrición. El UNICEF invertirá en innovaciones en materia de salud y nutrición y

adoptará medidas para ampliar las que ya han demostrado su eficacia, incluidas las innovaciones de productos y procesos para el diagnóstico, la atención y el tratamiento, la recopilación de datos, el análisis y la toma de decisiones. La organización utilizará su ventaja comparativa con los Gobiernos, los asociados y las comunidades para aprovechar las tecnologías digitales en beneficio de los niños y las familias más marginados y fortalecer los datos para mejorar los servicios de salud, los programas y los sistemas.

52. El **Grupo de Objetivos 2** tiene como finalidad garantizar que todos los niños, incluidos los adolescentes, aprendan y adquieran habilidades para el futuro. Está estrechamente alineado con el párrafo 38 de la RCAP, que pide a las Naciones Unidas que "mejoren y garanticen el apoyo y la asistencia a los países en los que se ejecutan programas, cuando lo soliciten, para desarrollar sus capacidades nacionales a fin de garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa y promover las oportunidades de aprendizaje a lo largo de toda la vida para todos". La educación de calidad, un derecho consagrado en los artículos 28 y 29 de la Convención sobre los Derechos del Niño, empodera a los niños y adolescentes, contribuye a reducir la pobreza, la desigualdad y la injusticia, y promueve el crecimiento económico sostenible, la mejora de la salud, la sostenibilidad ambiental, la paz y la resiliencia⁶.

53. El trabajo del UNICEF en el Grupo de Objetivos 2, incluidos las crisis humanitarias y los contextos frágiles, contribuye a promover los Objetivos de Desarrollo Sostenible 4, 5 y 8. Se centrará directamente en abordar la crisis mundial del aprendizaje, pasando a hacer más hincapié en el aprendizaje temprano, incluso en las situaciones de emergencia; adquisición de habilidades holísticas; múltiples vías de aprendizaje; y la creación de entornos escolares sanos y propicios. Dará prioridad a las niñas y a los niños y adolescentes más marginados, incluidos los niños con discapacidad, los niños afectados por crisis humanitarias, los niños que se desplazan y los niños de los hogares más pobres.

54. Incluso antes de que estallara la pandemia de COVID-19, el mundo se enfrentaba a una crisis de aprendizaje, con los peores niveles de pobreza de aprendizaje (la proporción de niños incapaces de leer y comprender un texto sencillo a los 10 años de edad) y el mayor déficit de competencias en los países de ingreso bajo y mediano bajo y en los afectados por conflictos, desplazamientos y fragilidad. Persisten importantes desigualdades incluso en los países de ingreso alto y mediano alto, con la discriminación racial como un factor subyacente clave. Aproximadamente, seis de cada 10 niños de edades correspondientes a la enseñanza primaria y secundaria de primer ciclo no están alcanzando niveles mínimos de competencia en lectura y matemáticas⁷. Las tendencias anteriores a la pandemia indicaban que el 43 % de los niños en edad de asistir a la escuela primaria en los países de ingresos bajos y medianos seguirían teniendo problemas de aprendizaje en 2030.

55. La pandemia provocó la mayor disrupción de la educación de la historia, afectando a hasta 1.600 millones de niños (o el 94 % de todos los alumnos) en su punto álgido en abril de 2020⁸, y más del 30 % de ellos no pudieron acceder a soluciones de aprendizaje a distancia, sobre todo a causa de la brecha digital⁹. Los niños no solo se perdieron la educación, sino también los servicios de salud, nutrición

⁶ Sperling, G., y R. Winthrop con C. Kwauk, *What works in girls' education: Evidence for the world's best investment*, Brookings Institution Press, octubre de 2015.

⁷ Instituto de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), "More than one-half of children and adolescents are not learning worldwide", folleto informativo núm. 46, septiembre de 2017.

⁸ UNESCO, "Interrupción y respuesta educativa", consultado el 31 de marzo de 2021.

⁹ UNICEF, "COVID-19: Are children able to continue learning during school closures?", Nueva York, 2020.

y protección en la escuela y el apoyo psicosocial de sus compañeros y cuerpo docente. Veinticuatro millones de estudiantes corren el riesgo de no volver a los centros educativos¹⁰.

56. En consonancia con la Estrategia Mundial de Educación del UNICEF y los Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción Humanitaria, el UNICEF trabajará con sus asociados para fortalecer los sistemas nacionales con el fin de abordar mejor las desigualdades, fomentar la resiliencia y garantizar el acceso a un aprendizaje seguro y de calidad, la adquisición de habilidades y las oportunidades de participación, incluso a través de su función de coordinación en las crisis humanitarias. El UNICEF apoyará las políticas, los programas y los productos basados en pruebas para apoyar la educación inclusiva de los niños con discapacidad; niños migrantes, de minorías étnicas, refugiados y desplazados; y otros niños con necesidades especiales. La organización reforzará las capacidades gubernamentales y de los socios en materia de programación basada en el riesgo, en relación con los riesgos climáticos, de conflicto y de desastres, e integrará la salud mental y el apoyo psicosocial y la protección social para crear entornos escolares más favorables.

57. Los programas del UNICEF, que se basan en las tendencias actuales de la pobreza en el aprendizaje y en las carencias de competencias, también incorporarán la programación de género de forma transformadora y reforzarán la capacidad de los sistemas educativos para apoyar el aprendizaje centrado en el estudiante, medir y mejorar los resultados del aprendizaje y desarrollar múltiples vías de aprendizaje para institucionalizar el desarrollo de aptitudes holísticas que apoyen el aprendizaje, el empoderamiento personal, la ciudadanía activa, la empleabilidad y el emprendimiento. El UNICEF dará prioridad a la alfabetización y a la aritmética básica; competencias transferibles, digitales y específicas del puesto de trabajo; educación sexual integral relevante culturalmente y adecuada a la edad; y habilidades cognitivas y socioemocionales desde la primera infancia hasta la adolescencia, al tiempo que se refuerzan los mecanismos de participación y compromiso cívico para empoderar a los niños y adolescentes y contribuir al logro de comunidades inclusivas, pacíficas y ambientalmente sostenibles. Generación Sin Límites será una asociación clave en este ámbito. El UNICEF continuará con su larga labor en materia de educación sobre el clima, incluso a través de la Lección más grande del mundo y en el marco de la programación de escuelas seguras y de la educación para la paz.

58. Para preservar y aumentar la financiación de la educación a pesar de las contracciones económicas, el UNICEF abogará ante los Gobiernos para que den prioridad a la educación, eliminen los prejuicios de género y de otro tipo y mejoren la eficiencia y la eficacia del gasto público, al tiempo que aprovechan la financiación de los organismos de apoyo a nivel nacional y mundial, las organizaciones de la sociedad civil, el mundo académico, las fundaciones y el sector privado. El UNICEF apoyará a los Gobiernos y a otros asociados para que produzcan, compartan y utilicen mejor los datos para fortalecer los sistemas y atender las necesidades de los niños y adolescentes más vulnerables.

59. Sobre la base de los esfuerzos para reimaginar la educación a raíz de la COVID-19, el UNICEF se centrará en el acceso equitativo a las soluciones de aprendizaje digital y la conectividad, al tiempo que involucra a los niños, las familias, los padres y las comunidades para fortalecer la rendición de cuentas. La organización apoyará el desarrollo del cuerpo docente y la ampliación de contenidos y plataformas digitales accesibles, en línea y fuera de línea, incluso mediante alianzas con compañías de telefonía móvil y otros sectores empresariales pertinentes, así como la mejora de las oportunidades de aprendizaje en persona. También garantizará que las intervenciones

¹⁰ UNESCO, “UNESCO COVID-19 education response: How many students are at risk of not returning to school?”, documento de promoción, 2020.

sigan siendo adecuadas al contexto, y que las soluciones de baja o nula tecnología más adecuadas para llegar a las poblaciones estudiantiles más vulnerables no pierdan prioridad o queden eclipsadas por intervenciones costosas y de alto contenido tecnológico.

60. El **Grupo de Objetivos 3** tiene como finalidad garantizar que todos los niños, incluidos los adolescentes, estén protegidos contra la violencia, la explotación, el maltrato, el abandono y las prácticas nocivas. El derecho a la protección se consagra en numerosos artículos de la Convención sobre los Derechos del Niño. El trabajo del UNICEF en el Grupo de Objetivos 3, incluso en crisis humanitarias y entornos frágiles, aborda el mandato establecido en el párrafo 39 de la RCAP de proteger a los jóvenes y los niños de la violencia y la discriminación, y contribuye a múltiples Objetivos de Desarrollo Sostenible, incluidos los Objetivos 3, 5, 8 y 16. En situaciones de conflicto armado, el UNICEF tiene el mandato, en virtud de la resolución 1612 (2005) del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, de aplicar el mecanismo de supervisión y presentación de informes sobre seis violaciones graves contra los niños, en colaboración con el Representante Especial del Secretario General para la Cuestión de los Niños y los Conflictos Armados y otros organismos de las Naciones Unidas.

61. En el Grupo de Objetivos 3, el UNICEF se está centrando más en la prevención de la violencia y las prácticas nocivas, entre otras cosas, comprendiendo mejor las vulnerabilidades particulares e interrelacionadas de los niños; transformando las normas sociales negativas mediante intervenciones de cambio social y de comportamiento basadas en la investigación en ciencias sociales; y mejorando las capacidades del personal de los servicios sociales como integrador entre los sistemas de salud, educación, protección y otros, para reforzar los entornos de protección de la infancia y abordar la naturaleza multidimensional de los problemas de protección de la infancia.

62. A pesar de los avances logrados en las dos últimas décadas, como el aumento de la tasa de registro de nacimientos y el descenso de la mutilación genital femenina (MGF) y el matrimonio infantil, es necesario acelerar considerablemente la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con la protección de la infancia. Más de tres de cada cuatro niños del mundo de entre 1 y 14 años sufren formas violentas de castigo por parte de sus cuidadores. Una de cada tres adolescentes de entre 15 y 19 años ha sido víctima de violencia emocional, física o sexual por parte de su pareja. En todas las zonas de conflicto de todas las regiones, los actores armados llevan a cabo campañas deliberadas de violencia contra los niños, que incluyen el ataque a las escuelas, el secuestro y la explotación de niñas y niños, y la exposición a la violencia sexual, física y emocional. En todo el mundo, 160 millones de niños trabajan, lo que supone un aumento de 8,4 millones de niños en los últimos cuatro años¹¹.

63. La pandemia ha exacerbado las numerosas vulnerabilidades interseccionales a las que se enfrentan los niños, ya que las interrupciones en el entorno de los cuidadores, la escolarización y el trabajo, y los servicios sociales y de justicia aumentan las presiones que pueden hacer que los niños y las mujeres entren en una espiral de daños y violencia, con un mayor riesgo de mecanismos de afrontamientos y efectos negativos en la salud mental y el bienestar.

64. En consonancia con su próxima estrategia de protección de la infancia y con los Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción Humanitaria, la labor del UNICEF en el Grupo de Objetivos 3 avanzará en tres metas: la prevención, para que

¹¹ UNICEF y Organización Internacional del Trabajo (OIT), "Child labour: global estimates 2020, trends and the road forward", junio de 2021.

todos los niños crezcan en un entorno protector, en línea y fuera de ella; no dejar a nadie atrás, para que los niños en situación de mayor riesgo reciban un apoyo específico; y la respuesta y la prevención de la reincidencia, para que los niños que sufren violaciones reciban servicios. El trabajo en este Grupo de Objetivos seguirá tres estrategias de programación básicas e interrelacionadas: abordar los determinantes conductuales, sociales, culturales y económicos de las violaciones de la protección de la infancia a escala; fortalecer los sistemas inclusivos de protección de la infancia; y abordar la protección de la infancia en las crisis humanitarias.

65. El trabajo del UNICEF se centrará en la identidad jurídica; acceso a la justicia; prevención de separación familiar; salud mental y bienestar psicosocial; prácticas nocivas; las intersecciones de la violencia contra los niños y la violencia contra la mujer, incluida la violencia de género en situaciones de emergencia; y violaciones graves en los conflictos armados. Con las entidades de las Naciones Unidas y otros asociados, el UNICEF apoyará a los Gobiernos para fortalecer las políticas, la legislación y los marcos regulatorios; crear las capacidades del personal encargado de los servicios sociales; y aumentar la financiación para ampliar los servicios y las estrategias. El sector privado será un socio clave en el trabajo sobre la seguridad en línea, incluso a través de la Alianza Mundial WePROTECT para combatir la explotación sexual infantil en línea, y sobre el trabajo infantil.

66. El UNICEF incorporará la inclusión de la discapacidad en toda su labor de protección de la infancia, junto con programas específicos centrados en los niños en la asistencia residencial, la violencia en el hogar y las actividades relativas a las minas. La organización continuará abordando las causas subyacentes de la migración y el desplazamiento forzado; combatiendo la xenofobia y la discriminación; garantizando el acceso a los servicios básicos sin discriminación por la situación migratoria del niño; previniendo y mitigando prácticas nocivas como la detención de inmigrantes menores y la separación de familias; y garantizando que los niños migrantes y desplazados se comprometan y se capaciten para alcanzar su potencial. El Grupo de Objetivos 3 contribuirá a la protección contra la explotación y los abusos sexuales, una responsabilidad de toda la organización, mediante la ampliación de los canales de denuncia seguros y accesibles, la asistencia centrada en los supervivientes y el refuerzo de la rendición de cuentas para los niños supervivientes, incluso en las crisis humanitarias y los entornos frágiles.

67. El **Grupo de Objetivos 4** tiene como finalidad garantizar que todos los niños, incluidos los adolescentes, utilicen servicios WASH seguros y equitativos y vivan en un clima y un entorno seguros y sostenibles. El trabajo en este Grupo de Objetivos, incluso en crisis humanitarias y contextos frágiles, contribuye a los componentes ambientales, de resiliencia y de género de la Agenda 2030, incluidos los Objetivos de Desarrollo Sostenible 5, 6, 7, 12 y 13, y está vinculado al progreso sostenible en numerosos otros Objetivos de Desarrollo Sostenible, incluidos los Objetivos 3 y 4. El trabajo sobre el clima y el ambiente refleja el párrafo 29 de la RCAP.

68. El UNICEF está realizando cambios estratégicos en el Grupo de Objetivos 4 para fortalecer la prestación de servicios de WASH, así como los sistemas más amplios de WASH, incluso en las crisis humanitarias y los entornos frágiles. La organización está ampliando su compromiso con el sector privado y buscando financiación innovadora para llegar a las comunidades más vulnerables a la escala necesaria para cumplir el Objetivo de Desarrollo Sostenible 6 y hacer que los sistemas WASH sean resilientes al clima. El UNICEF está aumentando su enfoque en el agua potable para el consumo para los niños y las comunidades en contextos de inseguridad del agua y la ampliación de WASH en las escuelas y los centros de salud, junto con las capacidades a nivel comunitario para la prevención y el control de infecciones, como elementos críticos de la preparación y respuesta ante emergencias de salud

pública. La organización también está ampliando los programas que tienen en cuenta a los niños para hacer frente al cambio climático, los riesgos de desastres y la degradación ambiental, en colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas.

69. Los niños, especialmente los más vulnerables, son los más afectados por los efectos del cambio climático y la degradación ambiental, como los desastres naturales cada vez más frecuentes y graves, la contaminación atmosférica, los desechos peligrosos y la escasez de agua y alimentos, que contribuyen a la violencia, los conflictos y los desplazamientos. La pandemia de COVID-19 ha frenado el impulso mundial de la acción climática, aunque ha demostrado la necesidad de adoptar soluciones inclusivas y sostenibles de manera ambiental que impulsen la recuperación económica, protejan contra futuras pandemias y aborden las graves amenazas a largo plazo que plantea el cambio climático.

70. Los progresos realizados desde el año 2000 en la ampliación del acceso al agua potable y al saneamiento básico ocultan enormes lagunas, y los niños más pobres de las comunidades rurales y urbanas, así como los niños con discapacidad, se encuentran entre los más rezagados. Si bien la pandemia ha puesto de relieve que el WASH es fundamental para la prevención y el control de las infecciones, incluso para la reapertura segura de las escuelas, su impacto económico hará aún más difícil lograr el acceso universal a los servicios de WASH. Las niñas y las mujeres soportan una parte desproporcionada de los impactos de la falta de WASH, el cambio climático y la degradación ambiental, al igual que los niños pertenecientes a grupos afectados por la discriminación racial. La prestación deficiente de servicios de WASH exacerba las emergencias de salud pública y los brotes de enfermedades, como la COVID-19, el ébola y el cólera, y puede agravar las tensiones sociales y aumentar el riesgo de violencia de género.

71. El UNICEF seguirá apoyando a los Gobiernos nacionales para que mejoren la supervisión, el liderazgo y la rendición de cuentas para lograr una coordinación que dé lugar a una prestación de servicios de WASH predecible, eficaz y de alta calidad, incluso en situaciones de crisis humanitarias y de fragilidad. La organización trabajará para cumplir con los Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción Humanitaria, al tiempo que adoptará la experiencia de programación adquirida para fortalecer la resiliencia, y mejorará los enfoques de consolidación de la paz. El fortalecimiento del sector WASH para hacer que los sistemas sean resilientes al clima y abordar la ambición completa del Objetivo de Desarrollo Sostenible 6 para el saneamiento y la higiene seguros, incluidas la salud y la higiene menstrual, requerirá un aumento de la financiación, la capacidad de los recursos humanos, enfoques innovadores, y una fuerte promoción, comunicación, participación de los jóvenes y alianzas estratégicas, incluso con la sociedad civil. La ampliación de la colaboración con el sector privado será fundamental para el trabajo sobre WASH y el clima.

72. El trabajo del UNICEF para prevenir y abordar el impacto del cambio climático en los niños se articula en torno a cuatro áreas estrechamente vinculadas: la adaptación al cambio climático; el crecimiento con bajas emisiones de carbono y la mitigación del cambio climático; la reducción del riesgo de desastres; y la sostenibilidad ambiental, incluida la reducción de la contaminación y la salvaguarda de los recursos naturales. El UNICEF mejorará la disponibilidad de datos y pruebas en estas dimensiones, para informar su trabajo y el de sus asociados; integrará las soluciones que tienen en cuenta a los niños para las vulnerabilidades localizadas en la legislación, las políticas, las estrategias y las asignaciones presupuestarias nacionales y subnacionales; ofrecerá programas centrados en los niños y que tengan en cuenta los riesgos; e involucrará a los niños y jóvenes como agentes de cambio en la acción ambiental y climática.

73. Lograr un cambio social y de comportamiento para promover un modelo económico ambientalmente sostenible será fundamental para la acción climática, al igual que responder a las vulnerabilidades de las niñas y las mujeres, y abordar intencionadamente sus funciones económicas y la participación equitativa, el liderazgo y la toma de decisiones. La respuesta integrada del UNICEF incluirá las crisis humanitarias y los contextos frágiles, en consonancia con los Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción Humanitaria actualizados, las directrices de la organización para la sostenibilidad ambiental y la incorporación de la adaptación al clima en los esfuerzos de recuperación.

74. El **Grupo de Objetivos 5** tiene como finalidad garantizar que todos los niños, incluidos los adolescentes, tengan acceso a una protección social inclusiva y vivan libres de pobreza. La Convención sobre los Derechos del Niño reconoce los derechos a la seguridad social (artículo 26) y a un nivel de vida adecuado (artículo 27). La Agenda 2030 reconoce que la eliminación de la pobreza infantil y la garantía del acceso a la protección social son prioridades fundamentales para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 1 y 10 y como aceleradores críticos de múltiples objetivos, incluidos los Objetivos 2 a 5, 8, 11, 16 y 17. El trabajo en este Grupo de Objetivos refleja el párrafo 26 de la RCAP sobre el apoyo a los países para implementar sistemas de protección social.

75. El UNICEF ha agudizado el enfoque del Grupo de Objetivos 5, que se dedicará a reducir la pobreza infantil y a ampliar el acceso a la protección social, incluso en contextos frágiles y crisis humanitarias, al tiempo que se programará el género de una manera transformadora que elimine las barreras estructurales. La organización está aumentando el énfasis en la programación inclusiva que apoya los sistemas de protección social que responden a los choques como motor para apoyar a las familias más pobres, e integrar a los niños más desfavorecidos y excluidos.

76. A pesar de los compromisos críticos, los avances en la reducción de la pobreza infantil han sido lentos, y la pobreza extrema entre los niños se redujo del 19,5 % en 2013 al 17,5 % en 2017, a un ritmo más lento que entre los adultos¹². Los impactos socioeconómicos de la COVID-19, que se suman a los del cambio climático y los conflictos, están revirtiendo este progreso y aumentando la desigualdad dentro de los países y entre ellos. La situación de los niños ya pobres y vulnerables está empeorando, los niños que habían salido de la pobreza en los últimos años están siendo empujados de nuevo a ella, y el número de nuevos niños pobres está aumentando, especialmente en las zonas urbanas y entre las familias que trabajan en el sector informal.

77. La protección social ha sido una de las principales respuestas a la crisis de la COVID-19, con más de 200 países que han ampliado la cobertura. Sin embargo, esta expansión ha puesto de manifiesto importantes brechas en la cobertura, la adecuación, la financiación, la receptividad a las cuestiones de género y la inclusión de los niños con discapacidad y los niños en movimiento; inversiones limitadas hacia sistemas informados de los riesgos y que responden a los choques; y la necesidad urgente de ampliar los elementos que van más allá de la asistencia social y el dinero en efectivo, incluido el seguro médico, el apoyo a la crianza de los hijos, el cuidado infantil y las políticas favorables a la familia. Solo el 35 % de los niños de todo el mundo tiene cobertura de protección social, con importantes disparidades regionales¹³.

78. El UNICEF seguirá apoyando a los Gobiernos para que hagan un seguimiento rutinario de la pobreza infantil, aborden sus principales causas y reflejen

¹² Silwal, A.R., *et al.*, "Global estimate of children in monetary poverty: An update", documento de debate, Grupo Banco Mundial, octubre de 2020.

¹³ UNICEF y OIT, "Towards universal social protection for children: Achieving SDG 1.3", *ILO-UNICEF Joint Report on Social Protection for Children 2019*.

compromisos explícitos para reducirla en las políticas, la legislación, las asignaciones presupuestarias y las estrategias socioeconómicas y sectoriales, incluso en crisis humanitarias y contextos frágiles. Para movilizar la financiación de la reducción de la pobreza infantil, el UNICEF abogará por proteger el gasto social; mejorará la capacidad de los Gobiernos para utilizar los recursos nacionales de forma eficiente, eficaz y equitativa; aprovechará los recursos del sector privado y trabajará con los asociados, incluida la sociedad civil, a nivel mundial, regional y nacional para identificar opciones de financiación nuevas e innovadoras que permitan dar respuestas fiscales nacionales sostenibles, sensibles a la infancia e inclusivas. La organización mejorará la capacidad de las estructuras de gobernanza local para planificar, presupuestar y prestar eficazmente servicios sociales que tengan en cuenta a los niños, adaptando los enfoques a los diferentes contextos, incluidas las zonas urbanas y los asentamientos informales, y mejorando las estructuras para involucrar a los niños, los adolescentes, los padres y los cuidadores, y las comunidades para que participen y ayuden a diseñar vías para salir de la pobreza y la exclusión, y apoyen una toma de decisiones receptiva, inclusiva y participativa a todos los niveles.

79. El trabajo del UNICEF con todos los niveles de gobierno incluirá el aprovechamiento de las tecnologías digitales y las alianzas, la promoción de políticas favorables a la familia, y el fortalecimiento de los vínculos con los sectores clave para ofrecer un conjunto amplio de intervenciones de protección social, incluidas las subvenciones a los niños, la alimentación escolar, el cuidado infantil y el seguro médico.

80. En las crisis humanitarias y los contextos frágiles, el UNICEF cumplirá con sus compromisos, de conformidad con los Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción Humanitaria, para proporcionar protección social, incluidas las transferencias humanitarias de efectivo a los niños marginados, pobres y excluidos, a los padres y a los cuidadores, al tiempo que apoyará a los Gobiernos para fortalecer los sistemas de protección social que responden a las crisis. En los casos en los que no existan estos sistemas, la organización continuará prestando un apoyo eficaz basado en el dinero en efectivo de manera que contribuya a crearlos. Cuando el alcance de las autoridades centrales sea limitado o inexistente, el UNICEF se comprometerá con las estructuras de gobernanza local para mejorar las intervenciones de protección social.

B. Estrategias y facilitadores del cambio

1. Estrategias de cambio

81. El UNICEF ha identificado nueve estrategias de cambio como clave para acelerar el progreso hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la realización de los derechos del niño, a saber:

82. La **programación del nexo acción humanitaria-desarrollo en función de riesgos** en todos los contextos contribuirá a la prevención y preparación ante las crisis, a la creación de sistemas fuertes y resilientes y al fortalecimiento de la cohesión social y la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas. Con sus asociados dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas, el UNICEF trabajará para que los establecimientos de salud y las escuelas sean resilientes al clima y estén preparadas para los desastres naturales y las emergencias de salud pública, y utilizará el análisis de los conflictos para fundamentar sus programas de educación, salud, protección de la infancia, protección social y WASH, de modo que no exacerben las desigualdades y las violaciones de los derechos que pueden dar lugar a tensiones sociales.

83. La **programación para la igualdad de género de forma transformadora que elimine las barreras estructurales** se centrará en corregir las desigualdades de género, eliminar las barreras estructurales, cambiar las normas de género perjudiciales

y empoderar a las niñas, las mujeres y las personas desfavorecidas de diversos grupos de población. El UNICEF trabajará para mejorar la salud, el bienestar y la educación de las adolescentes, de forma que se aborden las vulnerabilidades particulares de las niñas pobres y marginadas; promoverá normas de género positivas a lo largo del ciclo vital, incluso a través de la crianza de los hijos con perspectiva de género; acabará con prácticas nocivas como la MGF; y prevendrá los riesgos de violencia de género en todos sus programas.

84. Las **alianzas y la colaboración con las partes interesadas públicas, privadas y de la sociedad civil** (incluidas entidades de las Naciones Unidas, Gobiernos, mecanismos internacionales de derechos humanos, empresas, organizaciones comunitarias y particulares) le permitirán al UNICEF aprovechar la financiación, la influencia, la innovación y los conocimientos técnicos para hacer realidad los derechos del niño de forma sostenible y a escala. Esto incluye trabajar con los Gobiernos y las empresas para poner en marcha políticas favorables a la familia, ampliar la conectividad para reducir la brecha digital e influir en los mercados para aumentar el acceso a productos básicos que salvan vidas, como vacunas, salud, nutrición, educación y suministros de WASH. (Véase la sección IV para obtener información adicional sobre las alianzas).

85. La **promoción y las comunicaciones** basadas en pruebas desempeñarán un papel fundamental en el trabajo del UNICEF en todos los países, para fomentar el cambio en las prioridades estratégicas influyendo en las autoridades decisorias y en otras personas para que adopten medidas positivas para promover los derechos del niño y sus oportunidades de desarrollo. El UNICEF mejorará su promoción basada en pruebas utilizando una serie de enfoques, como el diálogo político, la influencia estratégica, la participación de niños y jóvenes y el trabajo en alianzas y coaliciones. El UNICEF seguirá reforzando su voz de liderazgo en favor de la infancia y aumentando su base de seguidores a través de los medios de comunicación tradicionales y digitales y de estrategias de contenido y compromiso de última generación, y además seguirá fomentando la concienciación, la confianza y la afinidad con la marca UNICEF en todos los países.

86. Al reconocer que la fragilidad es uno de los retos más importantes para los derechos del niño, el UNICEF hará del **refuerzo de los sistemas para no dejar a nadie atrás** una estrategia prioritaria. Esto implicará el fortalecimiento de los componentes, el funcionamiento, la capacidad de respuesta y la rendición de cuentas de los sistemas, dando prioridad a las capacidades del personal de los servicios sociales para apoyar mejor a las comunidades, los padres, los cuidadores y los niños, garantizando el acceso a servicios y suministros esenciales oportunos y de calidad, sin discriminación. Las prioridades incluirán el fortalecimiento de los sistemas de atención primaria de salud para llegar a más niños y familias, especialmente en entornos frágiles; el desarrollo de las capacidades de los países para operar con cadenas de suministro eficaces, incluida la preparación presupuestaria para mitigar los choques del sistema de salud de las enfermedades emergentes; el fortalecimiento de los sistemas educativos para hacer frente a la crisis mundial del aprendizaje; la promoción de un enfoque de toda la sociedad para la preparación ante pandemias y epidemias; y el fortalecimiento de los sistemas estadísticos y de datos nacionales.

87. La **participación comunitaria y el cambio social y de comportamiento** combinarán enfoques programáticos que aborden los determinantes cognitivos, sociales, culturales, económicos y estructurales de las violaciones de derechos, la desigualdad, la discriminación, la desconfianza, las divisiones y los contratos sociales rotos, así como las normas y comportamientos sociales perjudiciales. Esta estrategia responderá a la creciente importancia de los enfoques centrados en las personas, tal y como se demostró durante la pandemia, y encarnará los esfuerzos del UNICEF por

contribuir a una transformación social positiva y abordar los retos que atraviesan y van más allá de la programación sectorial.

88. Los datos, **la investigación, la evaluación y la gestión del conocimiento** serán fundamentales para vincular el trabajo previo y el posterior, con el fin de garantizar que las políticas que el UNICEF promueve están cambiando realmente las vidas sobre el terreno y que el UNICEF está proporcionando información fundamental que puede servir de base para el diseño de políticas y programas. El UNICEF acelerará sus inversiones en esta estrategia, con un compromiso revigorizado para hacer un mejor uso de las pruebas para informar las políticas y la ejecución del programa, y un énfasis continuo en la evaluación, la recopilación de datos y el análisis, incluso a través de la cocreación con los asociados. Estos esfuerzos se anclarán en el fortalecimiento de sólidos sistemas y marcos nacionales de seguimiento; mejorarán la capacidad de análisis predictivo, el uso de datos de frontera y la gobernanza de los datos, y garantizar la disponibilidad de datos desglosados, en consonancia con el párrafo 32 de la RCAP, en contextos frágiles y crisis humanitarias.

89. El trabajo del UNICEF en materia de **innovación** se centra en la creación de soluciones nuevas o mejoradas que aborden los problemas más acuciantes a los que se enfrentan los niños, los adolescentes y sus familias, llevándolas a escala e impulsando la demanda en colaboración con los asociados, incluidas las empresas y los Gobiernos. El enfoque de la cartera de la organización alinea los recursos con las prioridades del programa, centrándose en las nuevas tecnologías, las innovaciones de productos y procesos, así como en los nuevos enfoques en materia de política, financiación y modelos empresariales. El UNICEF también está invirtiendo en la **transformación digital** para mejorar la programación y las operaciones, al tiempo que aborda las oportunidades y los riesgos para los niños que son inherentes a un mundo cada vez más digital.

2. Facilitadores del desempeño institucional

90. A través de sus facilitadores del desempeño institucional, el UNICEF invertirá continuamente en convertirse en una organización más ágil, basada en valores, eficaz y eficiente que pueda responder eficazmente al cambio y a la incertidumbre.

91. La **movilización acelerada de recursos** para los programas del UNICEF se centrará en maximizar los ingresos flexibles y predecibles, para permitir una entrega más rápida, eficaz y a escala de los resultados para la infancia y la respuesta humanitaria. El UNICEF aumentará y mantendrá los ingresos procedentes de asociados del sector privado y público, así como de fuentes público-privadas, incluidos los Gobiernos; asociados bilaterales y multilaterales; programas conjuntos y fondos mancomunados de las Naciones Unidas; particulares, incluidos los donantes de promesas de contribución, de efectivo y de legados, y los filántropos; empresas; fondos mancomunados público-privados y acuerdos de financiación innovadora. Se acelerará el compromiso con los asociados para cerrar las brechas de financiación del Plan Estratégico para 2022-2025, incluida la promoción para que los Estados Miembros cumplan con los compromisos del pacto de financiación de al menos el 30 % de los recursos básicos (recursos ordinarios) para 2023, y el aumento de los fondos temáticos.

92. **Un modelo institucional ágil y con capacidad de respuesta** le permitirá al UNICEF adaptarse con mayor agilidad a contextos operativos cambiantes y cada vez más complejos para reforzar su capacidad de resiliencia institucional, al tiempo que maximiza los resultados para la infancia. Se simplificarán y automatizarán una serie de procesos y sistemas operativos, de programación y de asociación; se actualizarán procesos de planificación y presupuestación; y se establecerán equipos técnicos mundiales y equipos técnicos multifuncionales para mejorar las formas de trabajo en

red. El Centro Mundial de Servicios Compartidos del UNICEF y la reforma de las operaciones de las Naciones Unidas en los países se aprovecharán aún más para reducir los gastos generales administrativos de las oficinas del UNICEF. Estas iniciativas aumentarán la capacidad de la organización para conseguir más resultados para los niños y adaptarse más rápidamente a los entornos cambiantes, gestionando mejor los riesgos asociados.

93. La **comunicación interna estratégica, que será bidireccional, con y para el personal**, permitirá al UNICEF fomentar intercambios inclusivos, transparentes, constructivos y auténticos entre el personal de todos los niveles de la organización, para mejorar la concienciación, la colaboración ágil y la conectividad, avanzando en las prioridades del programa y cocreando una cultura institucional basada en valores. El UNICEF reforzará las capacidades del personal y creará un entorno digital fácil de usar, accesible y propicio, con múltiples canales de comunicación en tiempo real, reuniones y eventos virtuales de alta calidad y análisis.

94. La **gobernanza y la toma de decisiones descentralizadas y empoderadas** reforzarán la rendición de cuentas de cada funcionario para obtener resultados para los niños. La supervisión y la toma de decisiones seguirán el principio de subsidiariedad (es decir, tomar las decisiones más cerca de donde deben tomarse). Las decisiones se reportarán mediante un conjunto de principios comunes, entre los que se incluyen una protección sólida y rigurosa contra la explotación y los abusos sexuales, las normas éticas, la transparencia y la sostenibilidad ambiental. Los mecanismos de gobernanza se racionalizarán para lograr una mayor eficiencia y eficacia.

95. **Personas y cultura dinámicas e inclusivas**: el UNICEF trabajará para garantizar que su fuerza de trabajo esté empoderada para dar lo mejor de sí misma en favor de los niños del mundo, y que todos los empleados encarnen los valores básicos de cuidado, respeto, integridad, confianza y rendición de cuentas. Habrá tolerancia cero para cualquier forma de falta de conducta.

96. Se dará prioridad a la inclusión y a la representación, para que cada miembro de la plantilla del UNICEF pueda sentirse seguro, respetado y valorado. Una parte fundamental de esto es garantizar una representación adecuada de los grupos marginados en todas las áreas funcionales. Las estrategias irán más allá de las cifras y las metas, y se esforzarán por garantizar un lugar de trabajo inclusivo y respetuoso para todos. Se harán esfuerzos para que todo el personal del UNICEF tome conciencia sobre los prejuicios conscientes e inconscientes, las microagresiones y otros comportamientos que socavan un lugar de trabajo inclusivo y basado en valores.

97. Se pondrán en marcha diversas medidas para seguir mejorando la eficacia de la plantilla. En particular, se mejorará el sistema de gestión del desempeño y se prestará mayor atención a las evaluaciones del desempeño basadas en los resultados y las competencias, así como a la retroalimentación continua. Las modalidades de trabajo flexible se ampliarán aún más para introducir formas de trabajo más modernas y ágiles que optimicen la productividad institucional, al tiempo que mejoran el bienestar del personal y el crecimiento de su carrera. Estas medidas ayudarán a permitir una gestión de talentos más deliberada e innovadora a lo largo del ciclo vital de los empleados, convirtiendo al UNICEF en un empleador de elección.

IV. Alianzas y financiación

98. Las alianzas están en el centro de todo lo que hace el UNICEF, ya que permiten que la organización amplíe su alcance e influencia, y aproveche los recursos para promover su mandato universal en favor de la infancia. En el contexto de la crisis y la recesión económica mundiales, la disminución de la asistencia oficial para el

desarrollo y la limitación del margen fiscal para financiar los servicios sociales para los niños, el Plan Estratégico orientado a los resultados considera que la intermediación de alianzas y la obtención de financiación para los niños por parte de una serie de asociados del sector público y privado son fundamentales para reducir las diferencias previstas en el progreso hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El UNICEF continuará con su práctica de larga data de crear capacidad, aprovechar los recursos e influir en las políticas y los programas a través de alianzas con las Administraciones nacionales y locales, otras entidades de las Naciones Unidas, las empresas, la sociedad civil y los niños y los jóvenes.

A. Trabajo en conjunto de las Naciones Unidas

99. La colaboración con las entidades de las Naciones Unidas es una piedra angular del trabajo del UNICEF. El UNICEF sigue plenamente comprometido con la mejora de la eficacia y la coherencia del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, incluso durante la próxima fase de transición de la aplicación de los mandatos restantes de la resolución [72/279](#) de la Asamblea General (una nueva estructura regional, una oferta reforzada del sistema en las oficinas multipaís y el refuerzo de las evaluaciones a nivel de todo el sistema) hacia el seguimiento de lo que funciona y la solución de las deficiencias y los desafíos. El UNICEF está comprometido con nuestra agenda común, como una visión de todo el sistema de las Naciones Unidas para un nuevo acuerdo mundial en el que las Naciones Unidas puedan actuar como agente central de cambio para un nuevo contrato social, para dar un fuerte impulso a la Década de Acción y más allá. La mayoría de los 12 temas de nuestra agenda común están estrechamente relacionados con el mandato del UNICEF.

100. Para permitir un apoyo mejor y más coordinado por parte de todo el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a los Gobiernos anfitriones en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el UNICEF contribuirá a la aplicación coherente de los mandatos esbozados en la nueva RCAP, especialmente en las esferas que se ajustan al mandato y las ventajas comparativas del UNICEF.

101. La organización ha garantizado sistemáticamente, incluso antes del desarrollo del marco de seguimiento e información de la RCAP, que los mandatos de la RCAP se han integrado en el Plan Estratégico. Además de las deliberaciones sobre la cooperación, la coordinación y la coherencia mantenidas con los homólogos de todo el sistema de las Naciones Unidas en la elaboración del Plan, el UNICEF sigue realizando amplias consultas con otras entidades de las Naciones Unidas en respuesta a los elementos de la RCAP, en particular los nuevos mandatos. El UNICEF también está trabajando con otros organismos para integrar una serie de indicadores comunes establecidos en el marco de seguimiento e información de la RCAP. Además, el UNICEF espera tener un compromiso sustantivo con el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, especialmente en materia de educación, género, datos y eficiencia.

102. El UNICEF colaborará con otras entidades de las Naciones Unidas, en particular el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) y la Oficina de Coordinación del Desarrollo de las Naciones Unidas, incluso mediante programas conjuntos, para alinear los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS) y los documentos de los programas para los países. Este alineamiento es clave para dar prioridad a la aceleración de los resultados en los resultados individuales con respecto a las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados. Trabajar con los equipos de las Naciones Unidas en el país en el contexto del MCNUDS, centrado en los Objetivos de Desarrollo

Sostenible, ofrece al UNICEF la oportunidad de elevar el nivel de los resultados obtenidos para los niños en su marco de metas mediante el fortalecimiento de los vínculos entre los planes, estrategias y presupuestos nacionales de desarrollo y el alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El UNICEF puede beneficiarse de la experiencia de las entidades no residentes de las Naciones Unidas y aprovechar las intervenciones existentes de otras entidades.

103. El UNICEF seguirá logrando eficiencia al abordar los aspectos operativos de la reforma de las Naciones Unidas como facilitadores fundamentales para la incorporación de las cuestiones relativas a los derechos del niño en los programas nacionales de desarrollo. La organización seguirá apoyando el sistema mejorado de coordinadoras y coordinadores residentes y las estructuras de coordinación en la Sede, las regiones y los países, y aplicando el marco de rendición de cuentas de gestión. El UNICEF avanzará en el fortalecimiento de las operaciones institucionales y en el aumento de la eficiencia, entre otras cosas mediante la estrategia de operaciones institucionales, los servicios auxiliares comunes, los locales comunes y el reconocimiento mutuo, y mediante licitaciones conjuntas de las Naciones Unidas para las adquisiciones, en las que el UNICEF es el organismo coordinador para las vacunas, el equipo y la instalación de la cadena de frío, los temas educativos, los mosquiteros insecticidas de larga duración, el tratamiento nutricional y los temas de WASH.

104. El UNICEF llevará adelante su compromiso con el componente del programa de la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a través de una serie de alianzas estratégicas con las entidades pertinentes de las Naciones Unidas, organizadas por su contribución estratégica a los resultados del Grupo de Objetivos, en apoyo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y de los esfuerzos de los Gobiernos nacionales. Estas alianzas se centrarán en áreas que pueden acelerar los resultados y el impacto a gran escala, incluso a través de la cooperación Sur-Sur y triangular; aprovechar las capacidades existentes y tomar como base el trabajo en curso con mayor potencial; generar ganancias en eficiencia y ahorros; maximizar el papel de convocatoria de los asociados nacionales; y ayudar a crear sistemas. El enfoque de resultados del Plan Estratégico le dará al UNICEF la flexibilidad de asociarse con otras entidades de las Naciones Unidas a nivel de país, según sea necesario, para promover las prioridades nacionales. Los resultados se supervisarán a nivel local y se comunicarán y agregarán a nivel mundial a través del sistema de planificación, supervisión y presentación de informes de UN INFO.

105. El UNICEF seguirá trabajando a través de la alianza H6 con el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA), el UNFPA, ONU-Mujeres, la OMS y el Grupo Banco Mundial, y copatrocinando ONUSIDA con otras 10 entidades de las Naciones Unidas. Junto con el Programa Mundial de Alimentos (PMA), el UNICEF seguirá trabajando en el Plan de Acción Mundial sobre Emaciación de los Niños, y en la salud y nutrición escolar. Un nuevo marco de colaboración estratégica con la OMS acelerará los esfuerzos centrados en los países hacia la cobertura de salud universal y apoyará a los países para prevenir, detectar y responder a las emergencias de salud pública. El UNICEF también trabajará con la OMS en la Red Mundial de Alerta y Respuesta ante Brotes Epidémicos y en el marco de seguimiento y evaluación del Reglamento Sanitario Internacional (2005); el Servicio Colectivo de la RCCE; el Programa Conjunto de Monitoreo del Abastecimiento de Agua, el Saneamiento y la Higiene; el Grupo Especial Mundial de Lucha contra el Cólera; y la iniciativa Hand Hygiene for All, también con el Grupo Banco Mundial. El Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente será un socio clave en la protección del ambiente; la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), sobre migración; y el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat), sobre datos urbanos y WASH.

106. El UNICEF acoge la Iniciativa de las Naciones Unidas para la Educación de las Niñas y coordina ODS4-Educación 2030 junto con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura y otras seis entidades. A través del Plan de Acción Conjunta con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), el UNICEF intentará llegar hasta 10 millones de niños refugiados, familias y comunidades de acogida con servicios de educación, agua, saneamiento e higiene y protección de la infancia, e incluirlos en los sistemas nacionales. También con el ACNUR, el programa Acelerador de Educación Humanitaria tendrá como objetivo identificar y hacer crecer las innovaciones en materia de educación en situaciones de emergencia. Junto con el UNFPA, el UNICEF sigue codirigiendo dos de los mayores programas conjuntos de las Naciones Unidas, sobre la MGF y el matrimonio infantil. El UNICEF colabora con la Organización Internacional del Trabajo en materia de trabajo infantil; con la Unión Internacional de Telecomunicaciones sobre conectividad a Internet (GIGA) y protección infantil en línea; con 14 entidades de las Naciones Unidas, entre ellas el PNUD y el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, sobre la identidad jurídica; y con la OIM, el ACNUR, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito y otras entidades sobre el acceso a la justicia. Son aliadas importantes las Representantes Especiales del Secretario General sobre la Violencia contra los Niños, sobre la Violencia Sexual en los Conflictos y para los Niños y los Conflictos Armados.

107. El trabajo con el sistema de las Naciones Unidas será clave para movilizar la financiación para sacar a los niños de la pobreza e impulsar una recuperación inclusiva. El UNICEF trabaja en la financiación para el desarrollo con el PNUD, incluso en el marco de la Iniciativa sobre la Financiación para el Desarrollo en la Era de la COVID-19 y Después, y a través de una iniciativa emblemática que abarca ideas de financiación del desarrollo regional en áreas que aprovechan las alianzas existentes a nivel de país. Esta colaboración aprovecha los puntos fuertes del PNUD en el plano macroeconómico y en la financiación innovadora, y los del UNICEF en la financiación y presupuestación de los sectores sociales. El UNICEF trabaja con el UNFPA, ONU-Mujeres y la OMS en el acelerador de la financiación de salud sostenible, y con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, el PMA y el Grupo Banco Mundial en la protección social que responde a los impactos del cambio climático. El UNICEF seguirá desempeñando un papel de liderazgo en la Junta de Cooperación Interinstitucional en Materia de Protección Social, también en el fortalecimiento del uso de los sistemas nacionales para las transferencias humanitarias en efectivo.

108. Como miembro del Comité Permanente Interinstitucional, el principal mecanismo de coordinación interinstitucional de la asistencia humanitaria, el UNICEF se compromete a apoyar la coordinación humanitaria junto con las Naciones Unidas y las partes interesadas nacionales y locales, y a mejorar el impacto colectivo de la respuesta humanitaria. El UNICEF lidera el grupo temático mundial sobre nutrición, el grupo temático mundial sobre WASH y el Área de Responsabilidad de Protección de la Infancia dentro del grupo temático mundial sobre protección. La organización codirige, junto con Save the Children, el grupo temático mundial sobre educación. Independientemente de que se active o no el enfoque de gestión por grupos, el UNICEF desempeña un papel clave en la coordinación interinstitucional, tanto a nivel mundial como nacional, en sus áreas de responsabilidad programática.

B. Otras alianzas

109. Los Comités Nacionales del UNICEF son asociados desde hace mucho tiempo y forman parte de la organización más amplia del UNICEF. Bajo la supervisión de sus Juntas Ejecutivas, son el rostro y la voz del UNICEF en sus países. El UNICEF colabora estrechamente con los Comités Nacionales, ya que apoyan el cumplimiento del Plan Estratégico y el mandato universal del UNICEF, incluso mediante la movilización de recursos y la promoción de los derechos del niño a nivel nacional y mundial. El UNICEF seguirá optimizando las oportunidades para obtener resultados para los niños junto con los Comités Nacionales.

110. El UNICEF aumentará la colaboración con las instituciones financieras internacionales, como el Grupo Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y las organizaciones regionales de desarrollo, como el Banco Asiático de Desarrollo. Las oportunidades de colaboración con el Grupo Banco Mundial incluyen la Asociación Internacional de Fomento IDA19, que apoya a los 74 países más pobres del mundo, y la iniciativa de vía rápida del Grupo Banco Mundial para la preparación, adquisición y suministro de la vacuna contra la COVID-19. La iniciativa de vía rápida es paralela a los esfuerzos del Mecanismo COVAX, en el que el UNICEF continuará su liderazgo, trabajando con la industria para financiar y adquirir las vacunas contra la COVID-19, la producción local de equipos de protección personal, medicamentos esenciales y oxígeno para 92 países de ingresos bajos y medianos, y apoyando a los países para que se preparen y suministren las vacunas y los productos básicos.

111. Con el fin de movilizar recursos y acciones en favor de la infancia, el UNICEF desempeña un papel de liderazgo activo en diversas alianzas mundiales y acoge algunas de ellas. Las alianzas mundiales aumentan continuamente su importancia estratégica y financiera, los fondos comprometidos por los donantes aumentan exponencialmente desde 2016 y UNICEF experimenta un año récord en 2020, impulsado por la financiación de la respuesta a la COVID-19.

112. El UNICEF reconoce que el cambio monumental y los resultados a escala necesarios para lograr la Agenda 2030 requieren una mayor participación del sector privado, más allá de las alianzas transaccionales, como proveedor de bienes y servicios, empleador, innovador e inversor, en su impacto en las comunidades y el ambiente, y como defensor de los derechos del niño. La organización integrará la actividad empresarial para obtener resultados como estrategia de programación para aprovechar el valor de las partes interesadas del sector privado, donde y cuando sea estratégico, para lograr resultados para los niños.

113. Comprometerse e influir en los presupuestos gubernamentales a través del marco de la financiación pública para la infancia será otro medio clave para lograr una financiación nacional sostenible de los servicios sociales centrados en la infancia, incluso a través de la creación de capacidad y la promoción para garantizar que los recursos se utilicen de manera eficaz, eficiente y equitativa. El UNICEF trabajará con sus asociados, entre ellos institutos de investigación y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización, para reforzar las herramientas y los enfoques de planificación y presupuestación nacionales y subnacionales. El UNICEF también apoyará los mecanismos de financiación de los suministros esenciales para los niños en los países de ingresos bajos y medianos, centrándose en el aumento de la financiación interna y movilizada a nivel nacional y en las soluciones de asociación.

114. Asociarse con los niños, los adolescentes y los jóvenes como agentes de cambio es una estrategia intersectorial clave para acelerar los resultados del programa, un mandato de la RCAP (párr. 15) y un imperativo de los derechos humanos, ya que los niños tienen derecho a ser oídos en los asuntos que les afectan, de acuerdo con la evolución de sus capacidades. El UNICEF reforzará el compromiso con los

adolescentes y los jóvenes, a través de plataformas digitales y estrategias presenciales, como recursos y solucionadores de problemas que ofrecen valiosas perspectivas y conocimientos para lograr políticas y programas más eficaces, y como agentes de cambio.

115. El UNICEF ampliará su compromiso con los voluntarios y U-Report, centrándose en los grupos de jóvenes voluntarios y U-Reporters a nivel nacional, como parte de una visión del desarrollo centrada en las personas que destaca la importancia de los actores locales, la creación de la propiedad de los resultados del desarrollo y la mejora de la solidaridad social, el capital y la inclusión social. Mientras tanto, el UNICEF intensificará sus esfuerzos para convertirse en un aliado de confianza para las familias, los padres y los cuidadores, como artífices clave de las experiencias y oportunidades de los niños, proporcionando una crianza de calidad y apoyo a la familia como motor fundamental de los resultados para los niños.

V. Gestión de riesgos

116. El UNICEF ha identificado varios riesgos que pueden afectar negativamente a la aplicación del Plan Estratégico y a la consecución de sus objetivos. Una probable recesión económica a largo plazo limitará la capacidad del UNICEF no solo para recaudar recursos flexibles, sino también para obtener la financiación necesaria de forma más amplia para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible para la infancia. Mientras tanto, las continuas amenazas al multilateralismo y la reducción del espacio para la sociedad civil en muchas partes del mundo crean riesgos para todo el sistema de las Naciones Unidas y sus asociados en todo el mundo.

117. A medida que el mundo va saliendo de la fase inicial de la pandemia de COVID-19, está claro que las crisis mundiales repentinas y su impacto en el acceso a los suministros y servicios esenciales tendrán que abordarse más directamente como riesgos específicos ante cualquier esfuerzo por avanzar en los objetivos de desarrollo a largo plazo. Esto se suma a los riesgos actuales que plantea la escalada de crisis humanitarias más localizadas debidas a desastres naturales y conflictos, y su posible impacto en los Estados frágiles. Otros riesgos de menor nivel y a largo plazo que el UNICEF gestiona de forma continuada son los niveles fluctuantes de compromiso de los Gobiernos con los derechos de la infancia y las inversiones en el bienestar de los niños, las deficiencias en las capacidades de los asociados de implementación, las limitaciones en el acceso humanitario y los riesgos relacionados con dar prioridad a los niños que se están quedando atrás, en lugar de a un mayor número de niños a los que es más fácil llegar.

118. Las estrategias de cambio y los facilitadores descritos anteriormente en este documento representan la primera línea de defensa para mitigar estos riesgos. Las alianzas y la colaboración de los sistemas humanitarios y de desarrollo son fundamentales para la gestión de riesgos del UNICEF, ya que el trabajo con otros y la creación de coaliciones mejoran la escala, el alcance y la sostenibilidad de las acciones de la organización. La promoción y las comunicaciones permiten al UNICEF gestionar los riesgos de forma más estratégica, presentando argumentos convincentes para una acción mundial. Dotar al personal del UNICEF de las competencias necesarias será fundamental para hacer frente al mundo cambiante y a la evolución de los programas en los países.

119. Las inversiones en datos de mejor calidad y más accesibles pueden servir de baluarte contra las decisiones políticas regresivas y, como se demostró durante la pandemia, un recurso inigualable para defender a los niños y demostrar que las crisis sociales y económicas les afectan de forma desproporcionada. En otro documento

sobre la teoría del cambio que acompaña al Plan Estratégico se describen con más detalle los riesgos e hipótesis.

VI. Seguimiento, aprendizaje, presentación de informes y evaluación

120. Aprovechando las lecciones aprendidas de la evaluación del actual Plan Estratégico para 2018-2021 y la experiencia de la respuesta a la pandemia de COVID-19, el paso a un Plan más centrado en los resultados y con un horizonte de planificación a más largo plazo ha hecho necesario un enfoque revisado de la gestión de resultados. En el futuro, el UNICEF se centrará más en el rastreo de la medida en que sus esfuerzos catalizan el cambio transformador y sistémico a nivel de los resultados, además de supervisar e informar sobre la eficiencia y eficacia de sus propios productos.

121. Para ello, la estrategia enmarcada en el Plan Estratégico tiene un horizonte de 2030, con dos planes estratégicos cuatrienales consecutivos, con sujeción a una revisión continua y periódica. El marco de resultados establecerá indicadores de impacto, de resultados y de productos, algunos derivados de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Estos indicadores representan solo un subconjunto de los indicadores que el UNICEF utiliza internamente para el seguimiento de la eficacia del programa. El informe anual de la Directora Ejecutiva será el medio para informar sobre el progreso del Plan Estratégico, incluidos los indicadores extraídos de la RCAP y los compartidos con otras entidades de las Naciones Unidas.

122. El UNICEF llevará a cabo revisiones internas de la política, el presupuesto y el desempeño con mayor regularidad para que sea más sensible a los riesgos y más ágil a la hora de sistematizar el aprendizaje del programa, especialmente a nivel de los resultados. Estas revisiones internas periódicas evaluarán el grado de avance a nivel de resultados; el alineamiento permanente de los programas y recursos a los resultados; la eficacia de las estrategias de cambio para catalizar el cambio en diversos entornos operativos; qué niños se siguen quedando atrás y dónde; y las tendencias en el desempeño a nivel mundial, regional y nacional.

123. El UNICEF acelerará el trabajo para conectar y hacer que los datos estén disponibles en tiempo real, aportando el poder de las innovaciones de datos y los datos abiertos para mejorar tanto la programación informada por el conocimiento como el apoyo político integrado. Se prestará una atención renovada a la calidad, el aprendizaje, la retroalimentación y el uso de la información de seguimiento, con una mayor coherencia, colaboración y coordinación entre los programas de desarrollo y humanitarios.

124. Se reforzará aún más el seguimiento de los resultados, apoyando los sistemas de seguimiento nacionales, de los asociados y de los grupos temáticos, así como el seguimiento conjunto de las Naciones Unidas a nivel de país, para garantizar el compromiso de no dejar a nadie atrás y la contribución del UNICEF a los resultados colectivos mundiales. Se reforzarán los sistemas y las capacidades de seguimiento del UNICEF para permitir una programación más adaptable, con un mayor énfasis en la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, la aplicación de métodos de evaluación para el apoyo a las decisiones estratégicas y la capacidad de respuesta de los sistemas de seguimiento de los países al contexto.

125. El UNICEF tratará de aprender y mejorar continuamente sus enfoques a lo largo del período de aplicación del Plan Estratégico, adaptando y perfeccionando continuamente sus teorías del cambio, estrategias y programas para los países sobre la base de la supervisión de programas, las lecciones aprendidas de la aplicación de

los programas, las pruebas emergentes de la recopilación de datos y la investigación, la innovación para identificar enfoques innovadores, y la retroalimentación de los asociados.

126. El UNICEF seguirá reforzando la función de evaluación y se esforzará por actualizar e integrar de forma más sistemática el aprendizaje de las evaluaciones en las decisiones del programa y de asignación de recursos. La organización trabajará con su Oficina de Evaluación independiente para garantizar que el calendario y el alcance de las próximas evaluaciones respondan a las principales áreas de necesidad de la organización, especialmente en lo que respecta a la eficacia de las estrategias para acelerar el progreso a nivel de resultados.

VII. De cara a 2030

127. Este Plan Estratégico representa el compromiso del UNICEF de trabajar incansablemente para cumplir sus mandatos e impulsar la acción mundial para acelerar el progreso hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la plena realización de los derechos del niño. El Plan Estratégico traza el rumbo del UNICEF y sus asociados para esta Década de Acción y encarna una visión de la transformación que es posible incluso en medio de la crisis y la incertidumbre que marcan el momento actual, sobre la base de un compromiso ampliado e innovador con una amplia gama de asociados, incluidos los Gobiernos, las entidades de las Naciones Unidas, la sociedad civil, las empresas, las comunidades, las familias, los cuidadores, los niños y los jóvenes.

128. Al aplicar sus conocimientos colectivos, su experiencia, su ingenio, sus recursos y su empuje, el UNICEF y sus asociados pueden aliviar las perturbaciones derivadas de la COVID-19, garantizar el acceso equitativo a las vacunas de la COVID como vía para llegar a las comunidades a las que no se ha llegado y fortalecer los sistemas locales, reducir la brecha digital, evitar que se produzcan nuevos retrocesos en el progreso de todos los niños y permitir que el mundo avance hacia una recuperación inclusiva y sostenible en materia de ambiente que ponga a los niños ante todo. Protegiendo a los niños que viven en medio de crisis humanitarias y fragilidad, prestando el tipo de apoyo que empodera a las comunidades e invirtiendo en la resiliencia de los niños, las familias y los sistemas, la comunidad mundial puede estar mejor preparada para las emergencias, prevenir la próxima crisis mundial y construir un progreso y una paz sostenibles.

129. Los cambios intencionados hacia economías y comportamientos sostenibles pueden impulsar el progreso de la Agenda 2030, detener la degradación ambiental, mitigar el cambio climático y permitir la adaptación del mundo. Si las sociedades optan por proteger el gasto social, dando prioridad a los niños más excluidos, y trabajan para transformar las estructuras y normas que perpetúan la desigualdad de género, el racismo, el capacitismo y otras formas de discriminación, los niños y las comunidades pueden salir de la pobreza, la cohesión de las sociedades puede fortalecerse y los derechos humanos pueden garantizarse para todos los niños.

130. El programa es ambicioso, pero el UNICEF también lo es. Los niños y los jóvenes exigen un cambio, por la infancia que les corresponde por derecho y por un futuro que les pertenece. El UNICEF tiene el imperativo, y la oportunidad, de ayudar a sentar las bases del nuevo contrato social que reclama nuestra agenda común. Junto con sus asociados, el UNICEF puede construir un futuro en el que todos los niños estén incluidos en la sociedad, se cumplan sus derechos y tengan oportunidades para prosperar y capacidad de actuación para dar forma a su futuro de acuerdo con su propia identidad y visión.

VIII. Proyecto de decisión

La Junta Ejecutiva

Hace suyo el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025 ([E/ICEF/2021/25](#) y [E/ICEF/2021/25/Add.1](#)).
