



Fondo de Población de las Naciones Unidas

# PLAN ESTRATÉGICO

2018–2021



## FONDO DE POBLACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS

# PLAN ESTRATÉGICO DEL UNFPA, 2018–2021

El plan estratégico reafirma la pertinencia de la dirección estratégica actual del UNFPA, cuyo objetivo es el acceso universal a la salud y los derechos sexuales y reproductivos, con hincapié en las mujeres, los adolescentes y los jóvenes. De conformidad con la dirección estratégica del UNFPA y con la resolución 70/1 de la Asamblea General sobre la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, el plan estratégico velará por que nadie se quede atrás y por llegar primero a los más rezagados.

Este plan estratégico es el primero de los tres planes estratégicos del UNFPA que se redactarán de aquí a 2030. En él se describen los resultados transformadores que contribuirán al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y, en particular, a la salud y el bienestar, la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las adolescentes, con especial atención a la erradicación de la pobreza. Las estrategias que se presentan en el plan estratégico tienen base empírica y consideran las experiencias adquiridas en los ciclos de planificación anteriores. Se han concebido con miras a seguir mejorando la eficacia y eficiencia de la organización y la coherencia en todo el sistema de las Naciones Unidas, así como para fortalecer el marco integrado de resultados y recursos y el modelo institucional del UNFPA.

De conformidad con lo solicitado por la Junta Ejecutiva en la decisión 2017/7, prologa el informe un capítulo sobre la aplicación de un enfoque común con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres): “Trabajo de consuno para apoyar la implementación de la Agenda 2030”



## Índice

Prefacio. Trabajo de consuno para apoyar la implementación de la Agenda 2030 .....	iii
I. Introducción .....	1
II. Dirección estratégica del plan estratégico del UNFPA .....	7
III. Resultados de desarrollo previstos del plan estratégico...	9
IV. Cómo obtendrá el UNFPA los resultados de desarrollo del plan estratégico .....	19
V. Eficacia y eficiencia organizativas .....	27
VI. Aplicación del plan estratégico del UNFPA .....	33
VII. Gestión del riesgo.....	34
VIII. Seguimiento y evaluación del plan estratégico .....	35



## Prefacio

# Trabajo de consuno para apoyar la implementación de la Agenda 2030

## Nuestro compromiso

1. Ahora que estamos estableciendo nuestra dirección estratégica para los próximos cuatro años, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) nos comprometemos a trabajar mejor juntos, potenciando la coherencia y la colaboración entre nosotros. Observamos con aprecio el informe del Secretario General relativo a la reubicación del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de llevar a la práctica la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Juntos intensificaremos nuestros esfuerzos conjuntos, con carácter urgente, para ayudar mejor a los países a lograr el desarrollo sostenible. Con arreglo a la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo realizada en 2016, contribuiremos a conformar un sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo que responda a la evolución de nuestro mundo y trabaje de maneras cada vez más eficaces para llevar a la práctica los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Nuestros planes estratégicos constituyen una adhesión clara a la reforma de las Naciones Unidas y a lograr una mayor coherencia para obtener resultados.

## Principales esferas de colaboración

2. Los principios de que nadie se quede atrás y de llegar primero a los más rezagados impregnan nuestros cuatro planes estratégicos. Como respuesta directa a la revisión cuatrienal amplia, aprovecharemos nuestra ventaja colaborativa en cumplimiento de nuestros respectivos mandatos en las siguientes esferas principales:
  - (a) Erradicación de la pobreza;
  - (b) Lucha contra el cambio climático;
  - (c) Mejora de la salud materna y de los adolescentes;
  - (d) Consecución de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas;
  - (e) Incremento de la disponibilidad y el uso de datos desglosados en pos del desarrollo sostenible;
  - (f) Énfasis en que el desarrollo es un objetivo esencial en sí mismo y en que, en los países que se encuentran en situaciones de conflicto y posteriores a conflictos, las actividades de desarrollo que realizan las entidades del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, respetando los planes, las necesidades, las prioridades y el control nacionales, pueden contribuir a la consolidación y al sostenimiento de la paz.
3. Estas esferas de ventaja colaborativa tienen efectos multiplicadores positivos en todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible y requieren enfoques multisectoriales, para lo cual resulta muy útil la diversidad del sistema de las Naciones Unidas. También constituyen la base para establecer una colaboración más estrecha con otras entidades de las Naciones Unidas y con otros asociados. Como se indica pormenorizadamente en el anexo del capítulo común a los planes estratégicos, nuestros productos se complementarán y contribuirán así a lograr resultados comunes en esas esferas principales, de conformidad con nuestros respectivos mandatos y ventajas comparativas. Haremos un seguimiento de los resultados tomando como referencia los indicadores comunes de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se adopten en

**Juntos intensificaremos nuestros esfuerzos conjuntos, con carácter urgente, para ayudar mejor a los países a lograr el desarrollo sostenible.**



©UNICEF

nuestros respectivos planes estratégicos a nivel de los efectos directos o el impacto. Entre esos indicadores se contarán los siguientes:

- (a) **Erradicación de la pobreza:** indicador 1.1.1 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Proporción de la población que vive por debajo del umbral internacional de la pobreza, desglosada por sexo, edad, situación laboral y ubicación geográfica;
- (b) **Erradicación de la pobreza:** indicador 1.3.1 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Proporción de la población cubierta por sistemas o niveles mínimos de protección social, desglosada por sexo, distinguiendo entre los niños, los desempleados, los ancianos, las personas con discapacidad, las mujeres embarazadas, los recién nacidos, las víctimas de accidentes de trabajo, los pobres y los vulnerables;
- (c) **Salud de los adolescentes y VIH:** indicador 3.3.1 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Número de infecciones por el VIH por cada 1.000 habitantes no infectados, desglosado por sexo, edad y sectores clave de la población;
- (d) **Igualdad de género:** indicador 5.2.1 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Proporción de mujeres y niñas a partir de 15 años de edad que han sufrido violencia física, sexual o psicológica a manos de su actual o anterior pareja en los últimos 12 meses, desglosada por forma de violencia y edad;
- (e) **Fortalecimiento de los datos en pos del desarrollo sostenible:** indicador 17.18.1 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Proporción de indicadores de desarrollo sostenible producidos a nivel nacional, con pleno desglose cuando sea pertinente para la meta, de conformidad con los Principios Fundamentales de las Estadísticas Oficiales;
- (f) **Prevención, resiliencia, cambio climático:** indicadores 1.5.1, 11.5.1 y 13.1.1 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Número de personas muertas, desaparecidas y afectadas directamente atribuido a desastres por cada 100.000 habitantes.

*En la era de la Agenda 2030, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo respaldará en el plano nacional las prioridades de los países relacionadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, realizará un análisis común de los problemas y planificará resultados comunes, hará un seguimiento de ellos e informará al respecto.*

## Refuerzo del modo en que trabajamos de consuno

4. **Trabajaremos de consuno** con mayor eficacia a todos los niveles. Ante todo, nuestros planes estratégicos reflejan un cambio en la manera en que trabajamos en el plano nacional: reconocemos que no existe un enfoque único que se ajuste a todos los casos y reafirmamos plenamente la responsabilidad primordial de los Gobiernos de lograr el desarrollo de sus países y de coordinar, con arreglo a las estrategias y prioridades nacionales, la asistencia externa de todo tipo.
5. **Planificaremos nuestras actividades de consuno.** Como parte de los equipos de las Naciones Unidas en los países, apoyaremos a los Gobiernos y los asociados nacionales para trabajar en aras de resultados e indicadores comunes y, a fin de lograr una mayor eficiencia y eficacia, informaremos conjuntamente sobre ellos por conducto del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo en su versión revisada, que ha sido suscrito por los Gobiernos. En lo que supone un gran avance, a partir de ahora estos resultados comunes se fundamentarán en una evaluación común obligatoria para cada país, de la que se podrán extraer teorías de cambio y conocimientos y experiencias para su uso colaborativo. Ello constituye una mejora importante. En la era de la Agenda 2030, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo respaldará en el plano nacional las prioridades de los países relacionadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, realizará un análisis común de los problemas y planificará resultados comunes, hará un seguimiento de ellos e informará al respecto. Este aumento de la colaboración programática incrementará la coherencia en todo el sistema a todos los niveles, puesto que podremos extraer datos de análisis conjuntos realizados a nivel nacional. Podrá hacerse un seguimiento de este cambio mediante indicadores como los siguientes: a) porcentaje de entidades que cumplen o exceden los requisitos mínimos establecidos en el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres; y b) porcentaje de oficinas en los países que aplican los procedimientos operativos estándar de acuerdo con el contexto nacional.

6. **Modificaremos la forma en que implementamos los programas de consumo.** Seguiremos ayudando a las oficinas sobre el terreno a diseñar programas, grupos de resultados y planes de trabajo conjuntos para lograr las prioridades nacionales. En lo que respecta a la financiación, nos adherimos a la Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo. Trabajaremos para movilizar fondos públicos, incluida asistencia oficial para el desarrollo, y apoyaremos la adopción de políticas que aumenten el flujo de recursos en beneficio de los países asociados. Promoveremos alianzas integradas utilizando todos los instrumentos de financiación disponibles en apoyo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Tomando como base las experiencias recabadas al aplicar el marco presupuestario común a nivel local, pasaremos a respaldar de manera conjunta estrategias de financiación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, entre otras cosas por medio de sistemas de financiación innovadores. Podrá hacerse un seguimiento de estos cambios mediante indicadores como los siguientes: a) porcentaje de oficinas en los países que participan en programas conjuntos; b) importe de los fondos temáticos expresado como porcentaje de otros recursos; y c) porcentaje de oficinas en los países que utilizan indicadores de género al registrar las asignaciones y los gastos y al informar sobre ellos.
  
7. **Mejoraremos las alianzas entre múltiples interesados.** En consonancia con el carácter centrado en las personas de la Agenda 2030, apoyaremos plataformas innovadoras que fortalezcan la colaboración con los Gobiernos, así como con la sociedad civil y el sector privado. Aprovecharemos los avances realizados recientemente en la implicación de los ciudadanos gracias, entre otras cosas, al voluntariado, el empoderamiento y la participación para aumentar el control y la capacidad nacionales y llevar a la práctica la agenda de desarrollo sostenible. También intensificaremos la colaboración por conducto de alianzas entre múltiples interesados a nivel nacional, regional y mundial y ayudaremos a mejorar la rendición de cuentas mutua en esas alianzas en lo que respecta a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Podrá hacerse un seguimiento de estos cambios mediante indicadores como los siguientes: a) porcentaje de los recursos totales que proceden de donantes que no se encuentran entre los 15 principales; y b) porcentaje de los fondos totales que proceden de asociados del sector privado.
  
8. **Mejoraremos la eficiencia de consumo.** Consolidando tanto los esfuerzos por seguir aumentando la eficacia como los avances realizados en los últimos años gracias a los procedimientos operativos estándar, continuaremos acelerando las ganancias en eficiencia mediante estrategias de operaciones institucionales, el reconocimiento mutuo y el incremento de la armonización operacional. Podrá hacerse un seguimiento de estos cambios mediante indicadores como el porcentaje de oficinas en los países que aplican una estrategia de operaciones institucionales.
  
9. Los indicadores, basados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la revisión cuatrienal amplia, que se presentan en este capítulo común y en su anexo son un subconjunto del número, mucho mayor, de indicadores compartidos por dos o más entidades que pueden encontrarse en el marco de resultados del plan estratégico de cada una de ellas. Informaremos sobre todos los indicadores comunes en informes anuales relativos a la aplicación de nuestros respectivos planes estratégicos.

*Promoveremos alianzas integradas utilizando todos los instrumentos de financiación disponibles en apoyo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.*



©Reach a Hand Uganda

## De cara al futuro

10. Reconociendo plenamente que los Estados Miembros estudiarán las conclusiones y recomendaciones que figuran en el informe del Secretario General sobre la reubicación del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de llevar a la práctica la Agenda 2030, seguiremos respaldando sin reservas el proceso dirigido por el Secretario General y manteniendo nuestra flexibilidad para responder según corresponda a las decisiones de los Estados Miembros en el examen de mitad de período de los planes estratégicos.





# I. Introducción

1. El plan estratégico del UNFPA para 2018-2021 es conforme con la resolución 70/1 de la Asamblea General relativa a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (en adelante, la "Agenda 2030") y a sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. El plan responde asimismo a otros marcos mundiales que sustentan la Agenda 2030, tales como el Marco de Sendái para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030 de la Tercera Conferencia Mundial de las Naciones Unidas sobre la Reducción del Riesgo de Desastres, el Acuerdo de París de 2015 sobre el cambio climático y la Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo, de 2015.
2. El objetivo del plan estratégico para 2018-2021 es "lograr el acceso universal a la salud sexual y reproductiva, hacer efectivos los derechos reproductivos y reducir la mortalidad materna a fin de acelerar los avances en la agenda del Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, con el propósito de mejorar las vidas de las mujeres, las adolescentes y los jóvenes, lo que harán posible las dinámicas demográficas, los derechos humanos y la igualdad de género". Así pues, el objetivo coincide con el del anterior plan estratégico del UNFPA, correspondiente al período 2014-2017. Las pruebas de las evaluaciones han confirmado que el objetivo sigue resultando pertinente y constituye un punto de entrada eficaz para contribuir a la Agenda 2030. Asimismo, este objetivo posibilitará que el UNFPA haga frente a una serie de retos en el ámbito de la salud sexual y reproductiva, en el marco de las metas de los Objetivos de Desarrollo del Milenio que no se alcanzaron.
3. Si bien los índices generales de pobreza, la mortalidad materna, las muertes relacionadas con el VIH y las necesidades insatisfechas en materia de planificación familiar se están reduciendo a nivel mundial, las desigualdades y las deficiencias en todos los aspectos del desarrollo son evidentes en y entre los países. Esas desigualdades y deficiencias se hacen patentes en rasgos socioeconómicos y demográficos tales como el sexo, la edad, el lugar de residencia, el origen étnico, la situación de discapacidad y el nivel de ingresos. La pobreza extrema está disminuyendo y cayó por debajo del 10% en 2016; no obstante, aproximadamente 800 millones de personas todavía viven en la pobreza extrema; Asia Meridional y África Subsahariana representan alrededor del 80% de esta cifra. Entre 1990 y 2015, la mortalidad materna se redujo en un 44%; sin embargo, aproximadamente 830 mujeres mueren cada día por causas prevenibles relacionadas con la salud maternoinfantil. Prácticamente todas las muertes maternas (el 99%) se producen en países en desarrollo; más de la mitad se registran en África Subsahariana, y casi una tercera parte en Asia Meridional. Más de la mitad de las muertes maternas ocurren en entornos frágiles y situaciones humanitarias.

**El objetivo del plan estratégico para 2018-2021 es "lograr el acceso universal a la salud sexual y reproductiva, hacer efectivos los derechos reproductivos y reducir la mortalidad materna a fin de acelerar los avances en la agenda del Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, con el propósito de mejorar las vidas de las mujeres, las adolescentes y los jóvenes, lo que harán posible las dinámicas demográficas, los derechos humanos y la igualdad de género"**

*No obstante, las tasas de matrimonio infantil, precoz y forzado en Asia Meridional y África Subsahariana, el 44% y el 37% respectivamente, siguen siendo inaceptablemente elevadas.*

4. El matrimonio infantil, precoz y forzado y los embarazos en la adolescencia se han reducido, y la proporción de mujeres de 20 a 24 años que declararon que estaban casadas antes de la edad de 18 años cayó del 32% hacia 1990 al 26% hacia 2015. No obstante, las tasas de matrimonio infantil, precoz y forzado en Asia Meridional y África Subsahariana, el 44% y el 37% respectivamente, siguen siendo inaceptablemente elevadas. De manera semejante, los embarazos en la adolescencia han disminuido, aunque todavía representan un motivo de preocupación importante. En 2015, se estimó que 15,3 millones de adolescentes dieron a luz; a ese ritmo, se proyecta que la cifra alcanzará los 19,2 millones antes de 2035.
5. Las transiciones demográficas que están teniendo lugar en distintos grupos de población, entre otros el proceso de envejecimiento en los países de ingresos altos y el surgimiento de grandes poblaciones de jóvenes en los países en desarrollo y emergentes —en particular en África Subsahariana—, han causado escasez de mano de obra en el Norte y tasas elevadas de desempleo y subempleo juvenil en el Sur. También resulta preocupante la frecuencia, la intensidad y el alcance sin precedentes de las emergencias humanitarias. En 2016, más de 125 millones de personas precisaron asistencia humanitaria. Además, cada vez existen más restricciones en los recursos disponibles para la labor humanitaria y en favor del desarrollo. En los últimos años el mundo ha experimentado un crecimiento económico y tendencias en este ámbito dispares, tras recuperarse lentamente de la recesión económica mundial que tuvo lugar entre 2007 y 2009. En 2016, la economía mundial se expandió apenas un 2,3%, la tasa de crecimiento más lenta desde la recesión.
6. La Agenda 2030 brinda una grata oportunidad para seguir persiguiendo el objetivo del UNFPA e implementando el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo (CIPD). Al armonizar el plan estratégico con los Objetivos de Desarrollo Sostenible —de manera más directa, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 3 (garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos a todas las edades), 5 (lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas), 10 (reducir la desigualdad en los países y entre ellos), 16 (promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas) y 17 (fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible) —, el UNFPA impulsará la labor del Programa de Acción y contribuirá a la consecución del objetivo de su plan estratégico y, a la larga, a la erradicación de la pobreza. En el marco de dicha armonización, el UNFPA ha considerado prioritarios 17 indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El gráfico 1 muestra la armonización del plan estratégico del UNFPA con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



GRÁFICO 1. Armonización de la diana —el objetivo del plan estratégico del UNFPA— con los objetivos e indicadores de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible



- 3.1.1 Índice de mortalidad materna
- 3.1.2 Proporción de partos con asistencia de personal sanitario especializado
- 3.3.1 Número de nuevas infecciones por el VIH por cada 1.000 habitantes no infectados, desglosado por sexo, edad y sectores clave de la población
- 3.7.1 Proporción de mujeres en edad de procrear (de 15 a 49 años de edad) que practican la planificación familiar con métodos modernos
- 3.7.2 Tasa de fecundidad de las adolescentes (de 10 a 14 años; de 15 a 19 años) por cada 1.000 mujeres de ese grupo de edad
- 3.8.1 Cobertura de servicios de salud esenciales
- 5.2.1 Proporción de mujeres y niñas de 15 años de edad o más que han sufrido en los 12 meses anteriores violencia física, sexual o psicológica infligida por un compañero íntimo actual o anterior, desglosada por la forma de violencia y por edad
- 5.2.2 Proporción de mujeres y niñas de 15 años de edad o más que han sufrido en los 12 meses anteriores violencia sexual infligida por otra persona que no sea un compañero íntimo, por edad y lugar del hecho
- 5.3.1 Proporción de mujeres de entre 20 y 24 años que estaban casadas o mantenían una unión estable antes de cumplir los 15 años y antes de cumplir los 18 años
- 5.3.2 Proporción de niñas y mujeres de entre 15 y 49 años que han sufrido mutilación/ablación genital, desglosada por edad
- 5.6.1 Proporción de mujeres de 15 a 49 años de edad que toman sus propias decisiones informadas con respecto a las relaciones sexuales, el uso de anticonceptivos y la atención de la salud reproductiva
- 5.6.2 Número de países con leyes y reglamentos que garantizan a hombres y mujeres de 15 años y mayores un acceso pleno y en pie de igualdad a servicios de salud sexual y reproductiva y a información y educación en la materia
- 10.3.1 Proporción de la población que declara haberse sentido personalmente víctima de discriminación o acoso en los 12 meses anteriores por motivos de discriminación prohibidos por el derecho internacional de los derechos humanos
- 11.a.1 Proporción de población residente en ciudades que aplican planes de desarrollo urbano y regional que integran las proyecciones demográficas y las necesidades de recursos, desglosada por tamaño de ciudad
- 16.9.1 Proporción de niños menores de 5 años cuyo nacimiento se ha registrado ante una autoridad civil, desglosada por edad
- 17.18.1 Proporción de indicadores de desarrollo sostenible producidos a nivel nacional, con pleno desglose cuando sea pertinente a la meta, de conformidad con los Principios Fundamentales de las Estadísticas Oficiales
- 17.19.2 Porcentaje de países que a) han realizado al menos un censo de población y vivienda en los últimos diez años; y b) han registrado el 100% de los nacimientos y el 80% de las defunciones

7. A partir del período de vigencia de la Agenda 2030, el UNFPA ha diseñado el primero de los tres planes estratégicos consecutivos que contribuirán de forma acumulativa al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El Fondo se servirá de su plan estratégico para movilizar y armonizar sus estrategias institucionales con la Agenda 2030 y, a lo largo del período que abarcan sus tres planes estratégicos, vigilará los 17 indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que considera prioritarios.

*UNFPA ha diseñado el primero de los tres planes estratégicos consecutivos que contribuirán de forma acumulativa al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.*



8. A fin de iniciar la armonización del plan estratégico con la Agenda 2030, de conformidad con las recomendaciones contenidas en la resolución 71/243 de la Asamblea General relativa a la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (en adelante, la «revisión cuatrienal amplia de la política»), el plan estratégico ha adoptado los principios clave de la Agenda 2030, entre otros: a) la protección y promoción de los derechos humanos; b) la prioridad de asegurar que nadie se quede atrás y de llegar primero a los más rezagados; c) el fortalecimiento de la cooperación y la complementariedad entre el desarrollo, la acción humanitaria y el sostenimiento de la paz; d) la reducción de los riesgos y vulnerabilidades y la mejora de la resiliencia; e) la adopción de enfoques con perspectiva de género en todos los niveles de programación; y f) el compromiso de mejorar la rendición de cuentas, la transparencia y la eficiencia.



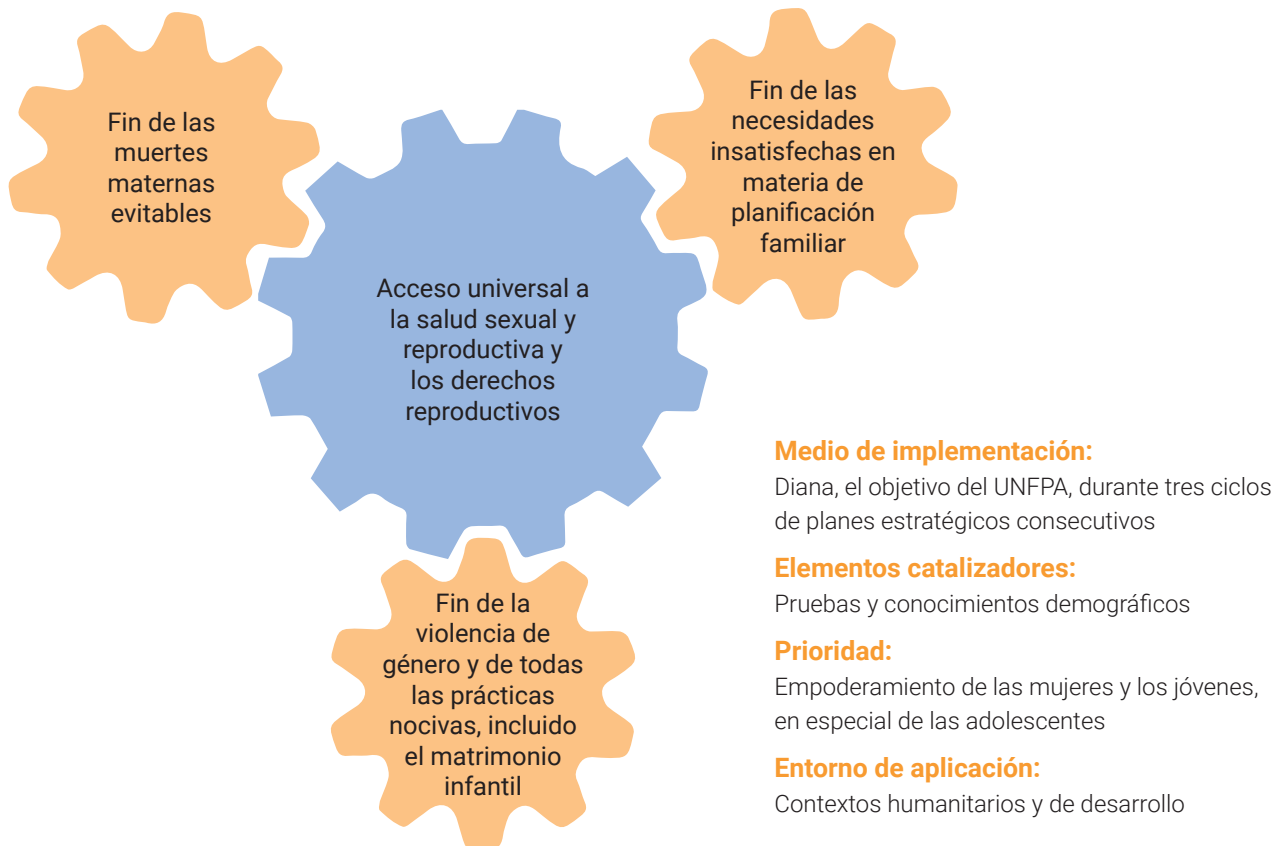
© Pepe Mateo



## II. Dirección estratégica del plan estratégico del UNFPA

9. El UNFPA adopta el ideal que se expone en la Agenda 2030. De aquí a 2030, organizará su trabajo en torno a tres resultados transformadores centrados en las personas, a saber: a) poner fin a las muertes maternas evitables; b) poner fin a las necesidades de planificación familiar insatisfechas; y c) poner fin a la violencia de género y a todas las prácticas nocivas, incluidos la mutilación genital femenina y el matrimonio infantil, precoz y forzado (véase el gráfico 2).

GRÁFICO 2. Resultados transformadores universales y centrados en las personas



10. De cara a lograr esos resultados transformadores, el plan estratégico hace hincapié en la necesidad de reforzar las alianzas y la innovación. Asimismo, en consonancia con la resolución 71/243 de la Asamblea General sobre la revisión cuatrienal amplia de la política, destaca que se requiere una colaboración y coordinación más intensas en el sistema de las Naciones Unidas que posibilite una respuesta coherente, integrada y eficaz de la Organización para ayudar a los países y comunidades a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

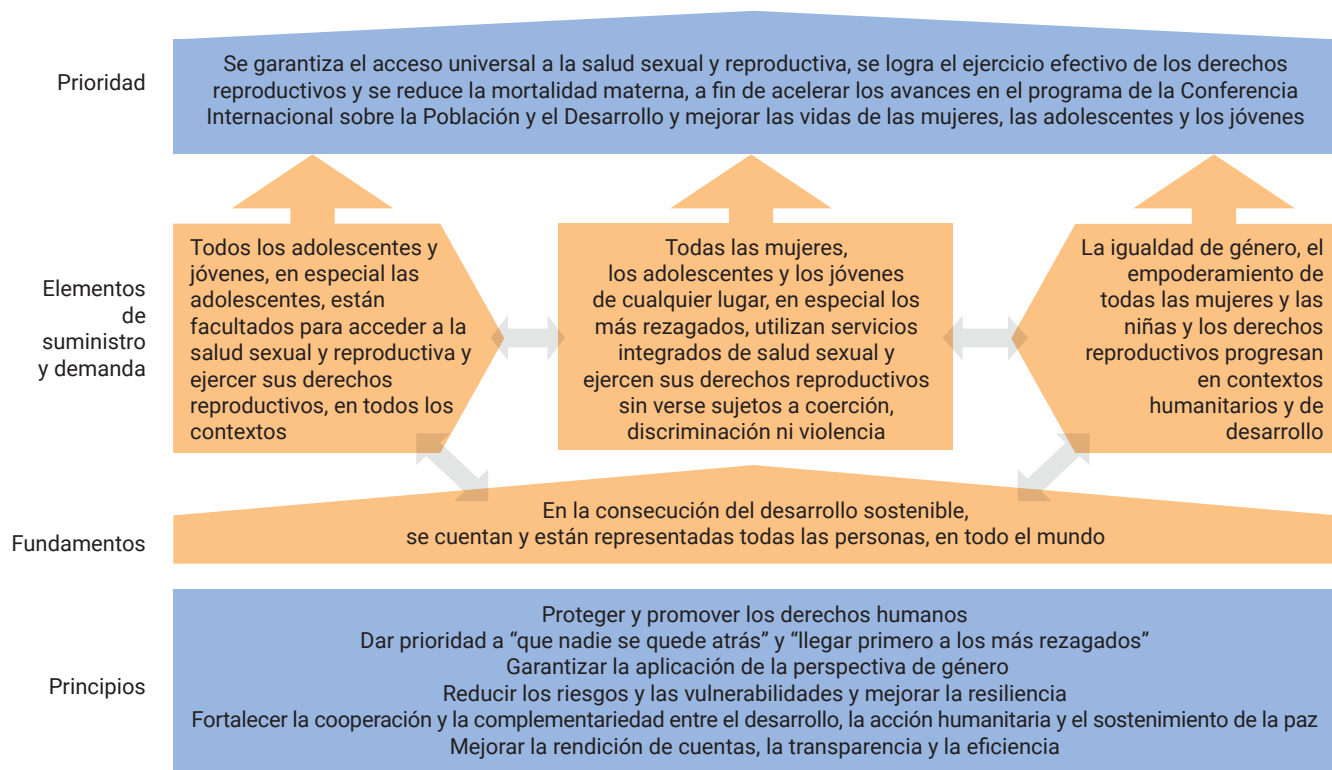




# III. Resultados de desarrollo previstos del plan estratégico

11. El plan estratégico se fundamentará en los avances efectuados en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio; hará frente a los retos pendientes en los ámbitos de la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos; y aprovechará las pruebas y experiencias adquiridas en el ciclo del plan estratégico anterior, de 2014 a 2017, para mejorar sus enfoques y estrategias. Las pruebas recabadas en las evaluaciones han demostrado que el objetivo del plan estratégico anterior –lograr el acceso universal a la salud sexual y reproductiva, hacer efectivos los derechos reproductivos y reducir la mortalidad materna a fin de acelerar los avances en el programa de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo– constituyen todavía un planteamiento pertinente, válido y eficaz con vistas a cumplir la Agenda 2030.
12. Al poner en práctica el plan estratégico anterior, el UNFPA confirmó que el marco de resultados era sólido y orientaba los programas con eficacia hacia los resultados previstos. El Fondo también confirmó lo siguiente: a) es importante que el plan estratégico se complemente con una teoría del cambio sólida; b) con miras a incrementar el acceso a la salud sexual y reproductiva es necesario prestar especial atención a la generación de demanda, incluida la sensibilización de la población; c) los aspectos relacionados con los suministros de los servicios integrados de salud sexual y reproductiva deben abordarse desde la perspectiva del fortalecimiento de los sistemas nacionales de salud; d) la mejora de los programas de salud sexual y reproductiva y VIH podría proporcionar una respuesta más eficaz a las diversas necesidades de prevención del VIH; y e) es preciso priorizar las intervenciones dirigidas a los jóvenes, en especial a las adolescentes, y aumentar su financiación. El modelo de cambio conducente a lograr el objetivo del plan estratégico del UNFPA se muestra en el gráfico 3.

GRÁFICO 3. Modelo de cambio conducente a lograr el objetivo del plan estratégico del UNFPA, 2018-2021



## **Resultado 1:** Todas las mujeres, los adolescentes y los jóvenes de cualquier lugar, en especial los más rezagados, utilizan servicios integrados de salud sexual y ejercen sus derechos reproductivos sin verse sujetos a coerción, discriminación ni violencia

13. El resultado 1 se centrará en las metas de salud sexual y reproductiva que no se alcanzaron con los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Contribuirá al logro de la Agenda 2030 y responderá a la Estrategia Mundial para la Salud de la Mujer, el Niño y el Adolescente (2016-2030). Las metas 5.a y 5.b de los Objetivos de Desarrollo del Milenio no pudieron alcanzarse, y la elevada mortalidad materna y el escaso uso de la planificación familiar son motivos de preocupación importantes en regiones como África Occidental. El conocimiento en materia de prevención del VIH entre los jóvenes de 15 a 24 años sigue siendo inaceptablemente bajo, sobre todo habida cuenta de la tendencia de nuevas infecciones que se observa en Asia Central, Europa Oriental y África Meridional. Este resultado contribuirá directamente a la consecución del Objetivo de Desarrollo Sostenible 3, el cual hace hincapié en la mortalidad materna, la asistencia cualificada en el parto, la satisfacción de las necesidades de planificación familiar, las tasas de fecundidad de las adolescentes y la incidencia del VIH.
14. El resultado 1 se ha beneficiado de las oportunidades que brinda la Agenda 2030 para promover la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos desde diversas plataformas, por ejemplo mediante la coordinación y las alianzas en el sector de la salud y en ámbitos como el género y la educación. La capacidad del UNFPA para crear alianzas en todos los niveles resultará fundamental para alcanzar este resultado.
15. De conformidad con los principios de universalidad, integración, interconexión, implicación nacional, un enfoque del ciclo vital centrado en las personas y el propósito de asegurar que nadie se quede atrás, el UNFPA se esforzará por fortalecer los sistemas de salud en colaboración con la Organización Mundial de la Salud y aprovechará el impulso generado por el movimiento en favor de la cobertura de salud universal. Este resultado hará frente a la desigualdad en el acceso a los servicios de salud sexual y reproductiva, a su calidad deficiente y a su falta de responsabilidad social en todos los contextos, incluidos los contextos frágiles y humanitarios, así como en las emergencias de salud pública.
16. En primer lugar, el UNFPA se centrará en mejorar la utilización de los servicios integrados de salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos de las personas más rezagadas. El Fondo aumentará las capacidades nacionales para: a) desarrollar e implementar políticas, incluidos mecanismos de protección financiera como los sistemas de pagos anticipados, que faciliten servicios integrados de salud sexual y reproductiva dirigidos a los adolescentes y los jóvenes; y b) diseñar y ejecutar con eficacia programas nacionales que prioricen el acceso a la información y los servicios por parte de las mujeres, los adolescentes y los jóvenes más rezagados, incluso en las situaciones humanitarias. Asimismo, el UNFPA hará frente a las necesidades de salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos de las personas consideradas más vulnerables, entre otras las madres primerizas jóvenes y las adolescentes, en especial aquellas que viven en entornos urbanos pobres, las mujeres indígenas, las mujeres con discapacidad y los grupos de población que viven con el VIH o están expuestos a contraerlo.

*En primer lugar, el UNFPA se centrará en mejorar la utilización de los servicios integrados de salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos de las personas más rezagadas.*

17. A fin de aumentar la utilización de los servicios integrados de salud sexual y reproductiva, el UNFPA se centrará en los aspectos siguientes:
  - a) fomentar las capacidades para ofrecer información y servicios integrados de gran calidad en los ámbitos de la planificación familiar, la salud materna y las infecciones de transmisión sexual y el VIH, incluso en contextos frágiles y humanitarios;
  - b) fortalecer las capacidades de los trabajadores sanitarios, en especial de las matronas, para prestar servicios integrados de salud sexual y reproductiva de gran calidad, incluso en situaciones humanitarias; y
  - c) desarrollar las capacidades para prever, adquirir, distribuir y vigilar con eficacia la entrega de productos básicos de salud sexual y reproductiva, en aras de la resiliencia de las cadenas de suministro.
18. Con miras a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible, es esencial hacer frente a todas las causas de la mortalidad materna. De conformidad con las legislaciones y las prioridades nacionales, el UNFPA seguirá apoyando la creación de capacidad y la implementación de servicios de salud reproductiva integrales y esenciales. Asimismo, apoyará la generación de pruebas que contribuyan a eliminar los obstáculos que impiden el pleno disfrute de la salud sexual y reproductiva y de los derechos reproductivos
19. El UNFPA se centrará en mejorar la rendición de cuentas en los países por parte de todos los interesados en el sistema de salud, incluidas las comunidades, a fin de consolidar los servicios y la demanda de salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos. Esto se logrará a través de los medios siguientes: a) diálogo sobre políticas y sensibilización dirigido a eliminar las barreras jurídicas y normativas que impiden el acceso a los servicios y derechos; b) fomento de la recogida de información y datos; c) promoción de una intensa implicación de los países y de inversiones nacionales que lleguen a las mujeres, los adolescentes y los jóvenes, con énfasis en los más rezagados, incluso en todas las fases de la acción humanitaria; y d) movilización y respaldo de mecanismos conducentes a potenciar la participación amplia de la sociedad civil, en especial de las mujeres y los jóvenes, en el desarrollo, el examen y el seguimiento de los planes de salud nacionales.





20. El UNFPA colaborará con instituciones nacionales como los ministerios de Salud y las asociaciones profesionales con ánimo de ayudar a facilitar información, servicios y suministros de salud sexual y reproductiva. Abogará por alianzas amplias con múltiples interesados que brinden servicios de alta calidad que lleguen a todos; mejorará las normas referentes al seguimiento y la garantía de calidad; ampliará los programas de desarrollo de las capacidades de las matronas; e incrementará la repercusión de los programas por medio de la gestión del conocimiento.

**Resultados 2: Todos los adolescentes y jóvenes, en especial las adolescentes, están facultados para acceder a la salud sexual y reproductiva y ejercer sus derechos reproductivos, en todos los contextos.**

21. La Agenda 2030 se compromete a invertir en los jóvenes y subraya la importancia de los derechos de los adolescentes en el marco del desarrollo y la necesidad de sacar partido al potencial de los adolescentes y los jóvenes para contribuir a una transformación social positiva. El Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo reconoce que para hacer posible el acceso a la salud sexual y reproductiva y el ejercicio pleno de los derechos reproductivos es necesario empoderar a todos los sectores de la sociedad, incluidos los adolescentes y los jóvenes, y promover su participación en el diseño de las políticas.
22. Es fundamental poner el énfasis en las niñas durante los primeros años de la adolescencia: tomar buenas decisiones en esa etapa puede evitar resultados adversos en el ámbito de la salud y el desarrollo de la niña, la comunidad y la sociedad. Efectuar tales inversiones impedirá que prácticas nocivas como el matrimonio infantil, precoz y forzado y la mutilación genital femenina sigan constituyendo una amenaza directa para los derechos humanos, la salud y el bienestar de las niñas. De ese modo, millones de niñas podrán completar la educación básica, evitar el embarazo precoz y contribuir a un mayor crecimiento económico. Además, las inversiones propiciarán un descenso de las tasas de mortalidad materna y de lactantes, así como de la prevalencia del VIH.
23. El UNFPA intensificará su trabajo de sensibilización con base empírica, su colaboración en materia de políticas y sus iniciativas programáticas con ánimo de reforzar los compromisos internacionales y nacionales de priorizar a los adolescentes y los jóvenes, en especial a las adolescentes, invertir en ellos y empoderarlos. De ese modo, gozarán de autonomía y capacidad de elección en lo relativo a su salud y sus derechos sexuales y reproductivos, así como a su bienestar.
24. El Fondo apoyará la mejora de las políticas y programas nacionales de desarrollo con objeto de incrementar las posibilidades de que los adolescentes y los jóvenes completen sus estudios y accedan a una educación de calidad, incluida la educación integral en sexualidad. Así, se los facultará para acceder a servicios integrados de salud sexual y reproductiva, entre otros a servicios relacionados con el VIH y la violencia de género, en todos los contextos —en particular en los contextos frágiles y de asistencia humanitaria—.
25. El UNFPA hará hincapié en fortalecer las políticas y la sensibilización en aras de una educación sostenible a gran escala en sexualidad, que sea integral y llegue a los jóvenes tanto escolarizados como sin escolarizar. Esa labor abarcará la capacitación, la formación de docentes, la elaboración de programas de estudios y la participación de la comunidad, incluida la difusión entre las adolescentes más vulnerables, que son las más expuestas a los embarazos no deseados y a la explotación y los abusos sexuales. El Fondo también se asegurará de que se brinden a los hombres y los adolescentes oportunidades que cuestionen las concepciones perjudiciales acerca de la masculinidad y promuevan la igualdad de género, entre ellas programas integrales de educación sexual.

*Es fundamental poner el énfasis en las niñas durante los primeros años de la adolescencia: tomar buenas decisiones en esa etapa puede evitar resultados adversos en el ámbito de la salud y el*

*El UNFPA promoverá y respaldará el derecho fundamental de los jóvenes a participar en la vida civil y política.*

26. El UNFPA promoverá y respaldará el derecho fundamental de los jóvenes a participar en la vida civil y política, lo que los facultará para desempeñar una función esencial de cara a su propio desarrollo y el de sus comunidades. Para ello será necesario ayudar a las iniciativas y organizaciones juveniles locales que promuevan la participación igualitaria de todos los hombres y mujeres jóvenes, incluidos aquellos con discapacidad, y crear plataformas de asociación que favorezcan la participación de los jóvenes en la agenda de desarrollo, incluidos la acción humanitaria y el sostenimiento de la paz y la seguridad.
27. El UNFPA promoverá políticas y programas transversales dirigidos a los jóvenes que hagan frente a las principales cuestiones que les afectan, pues se ha reconocido que las intervenciones transversales con múltiples componentes constituyen un modo eficaz de abordar aquellos factores que condicionan la salud y el bienestar de los jóvenes. Se hará hincapié en leyes y políticas favorables y protectoras; la educación y la capacitación; el derecho a ser escuchados; el acceso al empleo; el acceso a servicios de salud de alta calidad dirigidos a los adolescentes y los jóvenes, incluidos los servicios integrados de salud sexual y reproductiva; la educación de las niñas, tanto en los centros escolares como fuera de ellos; la eliminación de prácticas nocivas como el matrimonio infantil, precoz y forzado y la mutilación genital femenina; el embarazo en la adolescencia; y la prevención del virus del papiloma humano. Es preciso efectuar estas inversiones para que todos los adolescentes y jóvenes, en especial las adolescentes, puedan acceder a la salud sexual y reproductiva y ejercer sus derechos reproductivos, así como participar en el desarrollo sostenible.
28. El UNFPA seguirá colaborando con sus asociados dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas con vistas a ejecutar programas conjuntos que adopten un enfoque amplio del ciclo vital y tengan en cuenta el contexto en que viven los jóvenes y los obstáculos a los que se enfrentan a la hora de ejercer sus derechos. Dicho enfoque se fundamentará en las inversiones efectuadas en los últimos años con ánimo de: a) lograr que se reconozca a los jóvenes como agentes positivos del cambio, incluso en la acción humanitaria, en el sostenimiento de la paz y en cuestiones relacionadas con la resiliencia; y b) lograr que se reconozca el dividendo demográfico único que los jóvenes representan.



### **Resultado 3:** La igualdad de género, el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas y los derechos reproductivos progresan en contextos humanitarios y de desarrollo

29. La igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas resultan fundamentales para garantizar el acceso a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos. La igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas, incluidos sus derechos reproductivos, ocupan una posición prominente en la Agenda 2030. El Objetivo de Desarrollo Sostenible 5 y sus nueve metas tratan sobre las prioridades en materia de igualdad de género, entre otras las metas encaminadas a poner fin a todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas, eliminar las prácticas nocivas y garantizar los derechos reproductivos de todas las mujeres y las niñas. La igualdad de género y los derechos de las mujeres son esenciales para llegar a los más rezagados. El examen mundial sobre nuevas pruebas, lecciones y prácticas en la educación integral en sexualidad elaborado en 2015 por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura muestra que, cuando se incluyen la cuestión de género y las dinámicas de poder en los programas de estudios, aumentan las posibilidades de lograr resultados en el ámbito de los derechos sexuales y reproductivos.
30. El UNFPA basa su enfoque estratégico sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en la ventaja colaborativa de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, que complementa su labor referente a los marcos legislativos. Se centra en fortalecer la capacidad y la respuesta transversales con vistas a eliminar las prácticas nocivas y evitar y responder a la violencia por razón de género, incluida la violencia sexual y la explotación y los abusos sexuales, también en situaciones humanitarias. Estas esferas de participación requieren la creación de un entorno legislativo y de políticas propicio y la eliminación de las normas de género y socioculturales discriminatorias que afectan a las mujeres y las niñas.
31. Con ánimo de impulsar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas, el UNFPA reforzará los marcos normativo, jurídico y de rendición de cuentas. Para ello, por ejemplo, brindará apoyo a los mecanismos internacionales y nacionales de defensa de los derechos humanos. Esos mecanismos vigilarán el cumplimiento de las obligaciones en materia de derechos humanos que empoderan a las mujeres y las niñas y garantizan la igualdad en el acceso a la salud y los derechos sexuales y reproductivos, con independencia del estado civil, la edad o la autorización de terceros. A fin de desempeñar esta labor será preciso disponer de datos desglosados por sexo que contemplen las necesidades de acceso de los grupos vulnerables, entre ellos las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y otras poblaciones marginadas, a los servicios de salud sexual y reproductiva. El UNFPA también ayudará a los países a implicar a los hombres y los niños en el avance de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. El Fondo aplicará programas integrales dirigidos a cambiar las normas sociales subyacentes que obstaculizan la eliminación de las prácticas de género discriminatorias, como la violencia de género, la mutilación genital femenina, y el matrimonio infantil, precoz y forzado.
32. Para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas es fundamental hacer frente a la violencia de género. Las intervenciones del Fondo en la materia hacen hincapié en la sensibilización, los datos, la salud y los sistemas de salud, la ayuda psicosocial y la coordinación. El UNFPA se esforzará por prevenir la violencia por razón de género mediante la mejora de la capacidad transversal y la aplicación de un enfoque progresivo en contextos de desarrollo y humanitarios. En este sentido, es necesario trabajar de consuno a fin de elaborar y aplicar los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y planes de respuesta humanitaria que incorporen la prevención de la violencia de género y la respuesta a ella. El UNFPA desempeña un papel interinstitucional prominente en la dirección de la esfera de responsabilidad relativa a la violencia de género del Grupo Temático Mundial sobre Protección.

**Los contextos humanitarios exigen un alto grado de rendición de cuentas, la priorización de la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos, y la prevención de la violencia por razón de género y la respuesta a esta.**

33. Los contextos humanitarios exigen un alto grado de rendición de cuentas, la priorización de la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos, y la prevención de la violencia por razón de género y la respuesta a esta. A pesar de las intervenciones en este ámbito, todavía existen deficiencias en el acceso a servicios integrales de salud reproductiva, por ejemplo en relación con los anticonceptivos de emergencia, la atención clínica y psicosocial integral a quienes sobreviven a violaciones, la planificación familiar y los servicios de salud sexual y reproductiva dirigidos a los adolescentes. El UNFPA cumple una importante función al promover un planteamiento holístico de los servicios apropiados a través de la coordinación y el apoyo.
34. El UNFPA tratará asimismo de eliminar prácticas nocivas como el matrimonio infantil, precoz y forzado; la mutilación genital femenina; y la preferencia por un hijo varón. El Fondo es la entidad principal de las Naciones Unidas en la lucha contra estas prácticas nocivas que afectan a mujeres y niñas en todo el mundo. El trabajo en este ámbito seguirá fundamentándose en los programas conjuntos con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia que combaten la mutilación genital femenina en 17 países prioritarios y el matrimonio infantil en 12 países prioritarios. El programa mundial del UNFPA sobre la preferencia por un hijo varón y la infravaloración de las niñas, que se puso en marcha recientemente y se está implementando en seis países de las regiones de Asia y el Pacífico, Asia Central y Europa Oriental, ampliará su labor dirigida a eliminar esta práctica nociva.

#### **Reusltados 4: En la consecución del desarrollo sostenible, se cuentan y están representadas todas las personas, en todo el mundo**

35. Durante los últimos decenios, el mundo ha sido testigo de grandes cambios en la dinámica de la población y de enormes disparidades entre los países y dentro de ellos. Un análisis reciente del UNFPA indica que en los próximos 15 años las estructuras etarias de los países del mundo diferirán entre ellas más que nunca. El cambio demográfico estimado hasta 2030 tendrá consecuencias importantes en el desarrollo y el progreso hacia la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La aplicación de la Agenda 2030 requiere un seguimiento eficaz desde el punto de vista demográfico, por lo que resulta esencial que los países determinen las características y las necesidades de la población y comprendan cómo los cambios en las estructuras de edad afectan al desarrollo. La disponibilidad de datos y la capacidad analítica para pronosticar la dinámica de la población y evaluar los vínculos con el desarrollo demográfico son fundamentales para el diseño de políticas y programas demográficos eficaces y con base empírica.
36. En numerosos países, los sistemas de datos demográficos necesarios para registrar a la población y diagnosticar, observar y prever sus perfiles son deficientes o se centran más en generar datos que en utilizarlos. En el mundo en desarrollo, no es habitual emplear censos y otras fuentes de datos con vistas a generar información demográfica útil en la toma de decisiones, como se observó en la reciente evaluación externa del UNFPA de la ronda de censos de 2010. Solo una minoría de los países menos adelantados utilizó sus datos censales para generar proyecciones demográficas, un requisito básico a fin de planificar las inversiones públicas. Son pocos los países en desarrollo capaces de elaborar estadísticas vitales a partir de sus sistemas de registro civil.
37. Con objeto de lograr el resultado 4, el UNFPA mejorará los sistemas de datos demográficos nacionales necesarios para identificar y atajar las desigualdades. Esto favorecerá el logro del acceso universal a la salud sexual y reproductiva, incluso en las crisis humanitarias, así como de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, mediante la determinación de los grupos de población más rezagados. Históricamente, el trabajo del UNFPA en esta esfera se ha centrado en la producción de datos, con hincapié en los censos y las encuestas y, en cierta medida, en el registro civil y las estadísticas vitales. La coordinación y la integración de esas fuentes de datos son limitadas; deben complementarse con datos no tradicionales a fin de suplir las lagunas, generar estimaciones oportunas y producir información relevante en momentos de crisis y cambios acelerados.

*El UNFPA mejorará los sistemas de datos demográficos nacionales necesarios para identificar y atajar las desigualdades.*





© UNFPA/Lorenzo Tugnoli

38. El fortalecimiento de los sistemas estadísticos nacionales mejorará la capacidad de: a) producir datos demográficos, también en contextos humanitarios; b) identificar y resolver la ausencia de datos relacionados con los indicadores del Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, a través de la integración y validación de datos; y c) desarrollar y difundir herramientas innovadoras de recopilación, integración y análisis de datos mediante, entre otros, el empleo de “macrodatos”.
39. La estrategia de producción de datos en situaciones humanitarias del UNFPA aborda aspectos clave del Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030 mediante: a) la promoción de alianzas estratégicas; b) el aprovechamiento de las nuevas tecnologías y el empleo de la ventaja comparativa en los sistemas nacionales de datos demográficos; y c) el fortalecimiento de las redes de coordinación y la participación en ellas. El UNFPA ampliará su ayuda a las autoridades nacionales a fin de fortalecer la capacidad nacional para hacer proyecciones demográficas subnacionales y usar herramientas de prospección geoespaciales en apoyo de las iniciativas de reducción del riesgo de desastres.
40. El UNFPA también se centrará en que los datos se utilicen para incorporar la información demográfica a la formulación y la aplicación de estrategias, políticas y programas de desarrollo. La información demográfica permite hacerse una idea de cómo los cambios demográficos — como la situación y las tendencias del crecimiento de la población, la salud, el envejecimiento, la distribución, la movilidad, la vida familiar y la estructura de los hogares— conforman el desarrollo social, económico y ambiental. El UNFPA trabajará con una variedad de asociados y actuará como puente entre los productores de datos, los innovadores en aspectos metodológicos y sustantivos y los usuarios de datos. Hará hincapié en el fortalecimiento de la capacidad nacional de generar información de utilidad para la planificación del desarrollo nacional, la coordinación de la reducción de riesgos y la respuesta humanitaria. Entre los principales enfoques se contarán la elaboración de mapas subnacionales, las estimaciones de zonas pequeñas, las previsiones y la dirección metodológica en lo relativo a los indicadores.



## IV. Cómo obtendrá el UNFPA los resultados de desarrollo del plan estratégico

41. En 2014, el UNFPA presentó un modelo institucional diversificado con vistas a optimizar el apoyo que se presta a las prioridades nacionales de desarrollo y evaluó su aplicación al cabo de los tres primeros años mediante: a) una evaluación formativa de la estructura de apoyo a la puesta en práctica del plan estratégico para 2014-2017; b) consultas con las oficinas locales y los asociados; y c) el proceso de examen de mitad de período. A partir de las lecciones aprendidas, el UNFPA consolidará y aclarará las cuatro dimensiones de su modelo institucional: “qué”, “dónde”, “quién” y “cómo” (véase el gráfico 4 a continuación).

GRÁFICO 4. El modelo institucional de cuatro dimensiones del UNFPA

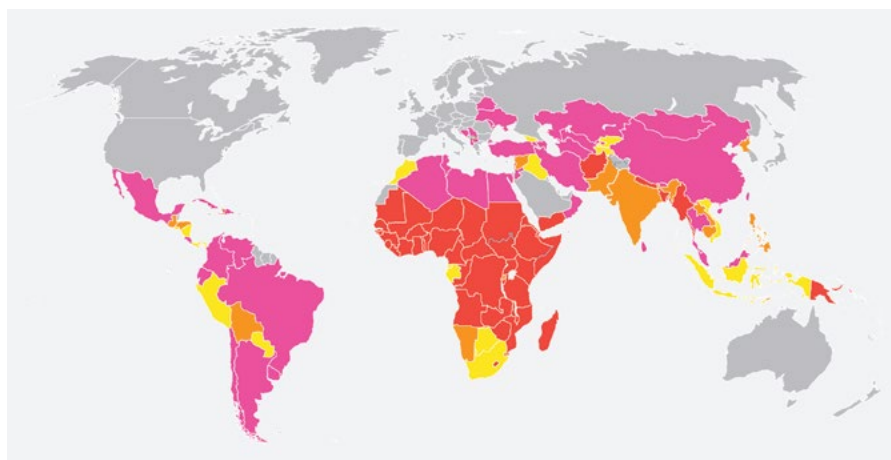


42. El “qué” abarcará la diana —el objetivo del plan estratégico—, con los ajustes necesarios para que esté en consonancia con la Agenda 2030.

43. Con respecto al “dónde”, el UNFPA mantendrá y aprovechará aún más su presencia mundial en los países menos adelantados, en los países de ingresos bajos y medianos y en los pequeños Estados insulares en desarrollo, y dará prioridad a los países menos adelantados que se encuentran rezagados y son vulnerables a los conflictos y los desastres naturales. El UNFPA fortalecerá sus iniciativas humanitarias y en favor del desarrollo en todos los países en que se ejecutan programas.
44. Aunque el número de países de ingresos medianos es cada vez mayor, los aspectos multidimensionales de la pobreza y las desigualdades en los países van en aumento. Más del 70% de los pobres del mundo viven en países de ingresos medianos, pero las mejoras económicas suelen ser inestables. Los países de ingresos medianos han hecho contribuciones importantes en pro de la consecución de los objetivos de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, pero numerosos compromisos no han llegado a concretarse. Por tanto, se requieren estrategias de intervención adaptadas a fin de lograr el acceso universal a la salud sexual y reproductiva.
45. Dada la diversidad del panorama del desarrollo y los desafíos a los que se enfrentan los países, el UNFPA mantendrá una presencia nacional diversificada y un sistema de clasificación de los países mediante cuatro cuadrantes con códigos de colores.
46. En el cuadro 1 se resume la distribución de los países por cuadrantes de color. El cuadrante rojo incluye los países en los que: a) la necesidad de financiación de su programa es máxima y la capacidad de financiación es baja o media baja; y b) la necesidad de financiación es elevada y la capacidad de financiación, baja. El cuadrante rosa abarca los países con: a) necesidad baja y capacidad de financiación media baja; b) necesidad media y capacidad de financiación media alta; y c) necesidad baja y capacidad de financiación media alta o alta. En medio se sitúan los países incluidos en el cuadrante naranja y el amarillo. El UNFPA estará presente en una serie de países de ingresos altos seleccionados (anexo 4).

CUADRO 1. Número de países por cuadrante

Capacidad de financiación (ajustada por desigualdad)	Necesidad			
	Máxima	Alta	Media	Baja
Baja	26	14	3	0
Media baja	5	13	14	10
Media alta	0	3	15	15
Alta				3



Además de los países mencionados anteriormente, el UNFPA ejecuta programas multinacionales en las Islas del Pacífico (en amarillo) y el Caribe (en rosa).

Nota: Las fronteras, los nombres y las designaciones que aparecen en este mapa no comportan el respaldo o la aceptación oficial por parte de las Naciones Unidas.

47. La clasificación se determina mediante una combinación de las necesidades del país y de su capacidad para financiar su propio desarrollo, y está en consonancia con la ambición de la Agenda 2030 de que nadie se quede atrás y de hacer frente a las desigualdades multidimensionales en los países y entre ellos. En el anterior plan estratégico, el UNFPA empleó el ingreso nacional bruto per cápita a fin de medir la capacidad para financiar las necesidades, pero este enmascaró las desigualdades. Por tanto, el modelo institucional utilizará los resultados de la Iniciativa de Acceso Equitativo con miras a perfeccionar y mejorar los criterios de evaluación que miden la capacidad de un país para financiar sus programas de desarrollo.
48. La necesidad está determinada por indicadores que miden directamente las esferas de desarrollo en las que se centra el UNFPA: a) el índice de mortalidad materna; b) la asistencia cualificada en el parto para el quintil más pobre de la población; c) la tasa de fecundidad en la adolescencia; d) la necesidad de planificación familiar; e) la tasa de incidencia del VIH en los jóvenes; f) el índice de desigualdad de género; g) el Índice para la Gestión de los Riesgos (INFORM); y h) la disponibilidad de datos nacionales sobre la asistencia cualificada en el parto, la tasa de fecundidad de las adolescentes y la violencia por razón de género.
49. La estrategia general del enfoque programático del UNFPA es el desarrollo de la capacidad nacional. La revisión cuatrienal amplia de la política establece que los fondos, los programas y los organismos especializados de las Naciones Unidas deben prestar más apoyo para crear y reforzar la capacidad nacional, respaldar los resultados de desarrollo y promover el control y el liderazgo nacionales.

*La estrategia general del enfoque programático del UNFPA es el desarrollo de la capacidad nacional.*

1 Entre los asociados de la Iniciativa de Acceso Equitativo se incluyen: la Organización Mundial de la Salud; el Banco Mundial; la Alianza para las Vacunas (GAVI); el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA; el PNUD; el UNFPA; el UNICEF; el Mecanismo Internacional de Compra de Medicamentos (UNITAID); y el Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria, con el apoyo de la Fundación Bill y Melinda Gates y el Wellcome Trust.



©Lurie Foca

50. La presencia nacional del UNFPA se pone en práctica mediante cinco modalidades de participación, a saber:
- la sensibilización y diálogo sobre políticas centrados en la formulación, la mejora y la reforma (incluido el seguimiento del desempeño) de la legislación, las políticas y las estrategias;
  - el desarrollo de la capacidad dirigido a consolidar las aptitudes de las personas, los sistemas y los recursos, y a aportar pericia técnica adaptada a las necesidades;
  - la gestión del conocimiento orientada a mejorar los programas mediante el análisis de los datos y el suministro oportuno de productos de conocimiento de alta calidad y soluciones innovadoras;
  - las alianzas y la coordinación —como la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular (a través del intercambio sistemático de conocimientos y de soluciones innovadoras)—, así como la coordinación humanitaria interinstitucional, basadas en la ventaja colaborativa y en aras de la responsabilidad colectiva de lograr resultados; y
  - la prestación de servicios esenciales de salud reproductiva y servicios para prevenir la violencia de género y darle respuesta.
51. Las modalidades de participación están interrelacionadas y pueden aplicarse en diversas combinaciones a fin de ofrecer soluciones a medida que satisfagan las necesidades nacionales. Las evaluaciones formativas recientes indican que la combinación de los modos de participación se adecua a las prioridades nacionales. El UNFPA desplegará las cinco modalidades de participación en los países con mayores necesidades, es decir, los incluidos en el cuadrante rojo y los que padecen crisis humanitarias. En el caso de los países de los cuadrantes naranja, amarillo y rosa, el Fondo empleará una serie de modalidades de participación —con exclusión de la prestación de servicios— que se adaptan a fin de satisfacer sus necesidades y prioridades específicas. Esta manera de proceder a medida está en consonancia con la revisión cuatrienal amplia de la política. Asimismo, responde a las solicitudes de los Estados miembros de un mayor apoyo en materia de cooperación técnica, políticas y promoción. El cuadro 2 resume el uso de las modalidades de participación por cuadrante de color.

CUADRO 2. Contexto nacional y modalidades de participación

Modalidades de participación	Países en el cuadrante rojo y países con crisis humanitarias	Países en el cuadrante naranja	Países en el cuadrante amarillo	Países en el cuadrante rosa
Prestación de servicios	No desplegada			
Desarrollo de la capacidad	***	***	**	*
Alianzas y coordinación, incluidas la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular				
Gestión del conocimiento				
Sensibilización, asesoramiento y diálogo sobre políticas				
* Centrado en el entorno propicio				
** Centrado en el entorno propicio y en el ámbito institucional				
*** Centrado en el entorno propicio y en el ámbito institucional e individual				



Funded by:

UNFPA



UNFPA

82194039  
Wings



© UNFPA/Qayyarah Turchenkova

*Las estrategias de intervención humanitaria dejarán de centrarse en la reacción a los desastres y pasarán a aplicar un enfoque basado en la resiliencia mediante la vinculación de la prevención, la preparación y la respuesta con la construcción de capacidades nacionales.*

52. Para responder a las emergencias y las crisis prolongadas, el UNFPA utilizará todas las modalidades de participación, a saber: a) la prestación de servicios vitales a fin de prevenir y responder a la violencia por razón de género; b) la satisfacción de las necesidades de salud sexual y reproductiva de las mujeres y las niñas a través del paquete de servicios iniciales mínimos; y c) la dirección o codirección de la coordinación de las iniciativas dirigidas a prevenir y hacer frente a la violencia de género. Las estrategias de intervención humanitaria dejarán de centrarse en la reacción a los desastres y conflictos y pasarán a aplicar un enfoque basado en la resiliencia mediante la vinculación de la prevención, la preparación y la respuesta con la construcción de capacidades nacionales. Los indicadores de mitigación de los riesgos y de respuesta humanitaria forman parte, por tanto, del marco integrado de resultados y recursos.
53. El modelo institucional revisado está correctamente orientado a las necesidades de los países de ingresos medianos. El UNFPA procurará fortalecer las capacidades nacionales mediante el reconocimiento de las diferentes etapas de desarrollo del país y un enfoque en las prioridades nacionales. La transmisión de conocimientos especializados de alto nivel resultará indispensable para ofrecer soluciones normativas innovadoras e integradas que tengan repercusión. La nueva estrategia del Fondo en materia de cooperación Sur-Sur y triangular crea una plataforma de intercambio de saber hacer y apoyo entre los países que los necesitan y aquellos que pueden proporcionarlos.
54. El UNFPA armonizará los recursos humanos y financieros con el modelo institucional. Las oficinas del Fondo en los países del cuadrante rosa precisarán una capacidad de promoción sólida y apoyo técnico de la sede, las oficinas regionales o las organizaciones asociadas. Estos países aumentarán su participación en la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular. Las oficinas en los países del cuadrante rojo requerirán una plantilla más numerosa, en la que se incluya personal con experiencia en la gestión de programas complejos.
55. El modelo institucional revisado también incluye la distribución de los recursos financieros para los programas por países, como se indica en el anexo 4. La asignación de recursos ordinarios en el plano nacional consta de dos pasos. En el primer paso se garantiza que se asigne una contribución mínima —procedente de los recursos ordinarios del UNFPA— al paquete mínimo de programación de cada país, en el que deben estar presentes la promoción, el diálogo sobre políticas y el asesoramiento. El mínimo se ha fijado en



500.000 dólares anuales por programa por país para los países de ingresos bajos y medianos bajos, a partir del ingreso nacional bruto per cápita ajustado por la desigualdad. Esa misma contribución mínima de 500.000 dólares es aplicable a los programas multinacionales. En el caso de los países de ingresos medianos altos y altos, el mínimo se ha fijado en 300.000 dólares anuales por programa por país, a partir del ingreso nacional bruto per cápita ajustado por la desigualdad.

56. Con respecto al paso dos, el UNFPA calcula cifras nacionales indicativas basadas en las necesidades, mediante el empleo de: a) los indicadores de clasificación del país; b) la población femenina de 10 a 24 años; y c) el ingreso nacional bruto per cápita. Los países con mayores necesidades, una baja capacidad de financiación y una población numerosa recibirán una proporción indicativa relativamente mayor de recursos básicos, mientras que los países que presentan una necesidad baja pero tienen una elevada capacidad de financiación y menos población recibirán una proporción indicativa menor de recursos básicos.
57. Según las previsiones de las contribuciones actuales a recursos básicos (véase el cuadro 3), casi el 60% de los recursos básicos se asignarán al cuadrante rojo; entre el 15% y el 17%, al rosa; entre el 14% y el 18%, al naranja; y alrededor del 10%, al amarillo. UNFPA continuará centrándose en las necesidades de los países más vulnerables de África, los países menos adelantados y los países en desarrollo sin litoral, los cuales representan la mayor parte de los países en el cuadrante rojo. Además, diseñará dos tipos de programas multinacionales para satisfacer las necesidades específicas de los países y territorios de las islas del Pacífico y los países de habla inglesa y neerlandesa del Caribe, y procurará armonizar el enfoque de los programas multinacionales en el sistema de las Naciones Unidas.

CUADRO 3. Asignación de recursos por cuadrante de países

Países en el cuadrante rojo	Países en el cuadrante rosa	Países en el cuadrante naranja	Países en el cuadrante amarillo
56%-60%	15%-17%	14%-18%	7%-11%

58. En el plan estratégico, el UNFPA mantendrá la provisión de fondos de contrapartida. Actualmente, si un país clasificado en la categoría de ingresos medianos altos o altos (ajustado a la desigualdad) contribuye a su programa, el Fondo proporciona un aporte de contrapartida equivalente a estas contribuciones de hasta 100.000 dólares por encima del mínimo. El UNFPA seguirá utilizando este mecanismo para apoyar la recaudación nacional de fondos y la implicación en los programas. Además, el modelo institucional del plan estratégico permite a las oficinas en los países movilizar recursos y responder a las prioridades nacionales específicas.
59. El modelo institucional fomenta la contribución de fondos básicos y da prioridad a la financiación de los países con mayores necesidades. La experiencia revela que se debe tener en cuenta la inestabilidad de las contribuciones a recursos básicos, ya que los recursos básicos previsible son fundamentales para los países con más necesidades. La financiación complementaria, que en la actualidad representa casi dos tercios de los fondos disponibles, está reservada principalmente para los países en el cuadrante rojo y los países que sufren crisis humanitarias. El presupuesto integrado del UNFPA (DP/FPA/2017/10) y el marco integrado de resultados y recursos del UNFPA (anexo 1) proporcionan más detalles sobre la distribución de los recursos entre las esferas de resultados.

*El modelo institucional fomenta la contribución de fondos básicos y da prioridad a la financiación de los países con mayores necesidades.*



©UNFPA

## V. Eficacia y eficiencia organizativas

60. A fin de seguir fortaleciendo su eficacia y eficiencia organizativas, el UNFPA aprovechará los avances en la programación; la gestión de los recursos; los resultados, la coordinación y la coherencia de todo el sistema; y la comunicación, la movilización de recursos y las alianzas. De aquí a 2020, se asegurará de que: a) todos los miembros de su personal que ocupen puestos directivos cuenten con una certificación en materia de gestión; b) todos los procesos manuales identificados estén automatizados; y c) la financiación y las contribuciones en especie del sector privado y los donantes no tradicionales se amplíen a por lo menos el 10% de los recursos básicos del Fondo.
61. El UNFPA garantizará la rendición de cuentas a través de una supervisión rigurosa y oportuna y del seguimiento de la aplicación de las recomendaciones de las auditorías externas e internas. De conformidad con la revisión cuadrienal amplia de la política, procurará mejorar la integración, la coordinación, la rendición de cuentas y la transparencia al colaborar con otras entidades de las Naciones Unidas. El Fondo continuará empleando el modelo “tres líneas de defensa” en el control y la gestión de los riesgos. También recurrirá al sistema de gestión de los riesgos institucionales para evaluar anualmente todas las oficinas, así como para preparar y aplicar los planes de mitigación de riesgos.
62. El UNFPA ha establecido cuatro productos para orientar el seguimiento de los cambios requeridos en la eficacia y la eficiencia institucionales, a saber:

- 1** mejora de la programación dirigida a obtener resultados
- 2** optimización de la gestión de recursos;
- 3** aumento de la contribución a los resultados, la coordinación y la coherencia en todo el sistema de las Naciones Unidas; y
- 4** mejora de las comunicaciones, la movilización de recursos y las alianzas, a fin de ampliar la repercusión.



©UNFPA/Vincent Tremeau

**El UNFPA intensificará su labor en pro de la mejora de la gestión basada en los resultados mediante.**

- 63. El UNFPA intensificará su labor en pro de la mejora de la gestión basada en los resultados mediante la capitalización de las tecnologías de la información y las comunicaciones y la aplicación de mejores análisis institucionales. Seguirá incorporando la gestión basada en los resultados en sus políticas, procedimientos, manuales y sistemas. La gestión basada en los resultados constituirá una capacidad central de todo el personal de los programas y las operaciones. De conformidad con la revisión cuatrienal amplia de la política, el UNFPA armonizará sus políticas y procedimientos programáticos con las nuevas directrices del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, al tiempo que reafirmará el papel central que desempeñan los Gobiernos nacionales en la contribución a la labor del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.
- 64. El UNFPA trabajará con las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas con miras a garantizar que todos los programas por países cumplan los criterios de calidad de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y apliquen las recomendaciones de las auditorías. Además, supervisará la aplicación de las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección. A fin de mejorar la calidad de sus programas, el UNFPA respaldará: a) la elaboración de teorías del cambio; b) la documentación y el uso de buenas prácticas y de las lecciones aprendidas; y c) la planificación y la aplicación de actividades de seguimiento y evaluación de los programas.
- 65. El UNFPA utiliza la gestión basada en los resultados para gestionar el ciclo completo de los programas, desde la planificación, el seguimiento y la elaboración de informes hasta la evaluación. El aprendizaje está integrado en cada etapa del ciclo, incluido el aprendizaje a partir de pruebas evaluativas con el fin de mejorar el diseño y la aplicación de los programas. La Oficina de Evaluación seguirá fomentando el aprendizaje con base empírica y el desarrollo programático, y llevará a cabo evaluaciones de calidad a fin de fundamentar las actividades de gestión.
- 66. El UNFPA acelerará sus iniciativas de preparación humanitaria encaminadas a hacer frente a los riesgos y fortalecer la resiliencia. Esto garantizará que las comunidades, las sociedades y los sistemas estén mejor equipados para responder a las situaciones de emergencia y recuperarse. Dichas iniciativas incluirán, asimismo, la aplicación de las medidas de preparación mínimas.

67. El UNFPA utilizará sus avanzados conocimientos para mejorar la eficacia y eficiencia en el logro de resultados. La gestión del conocimiento en el Fondo se centrará en: a) la mayor disponibilidad de productos de conocimiento de calidad y el acceso oportuno a ellos; b) la incorporación de la gestión del conocimiento en sus programas y operaciones; y c) la mejora de la capacidad y la rendición de cuentas del personal en materia de gestión del conocimiento.
68. El UNFPA fomentará la innovación con objeto de mejorar la programación mediante a) la creación, de consuno con los asociados, de soluciones innovadoras dirigidas a eliminar los elementos que obstaculizan el desarrollo; b) la ampliación de las innovaciones que han proporcionado buenos resultados; c) las alianzas con innovadores de los sectores público y privado; y d) la institucionalización en el UNFPA de una cultura de la innovación.
69. En la aplicación del plan estratégico resultan esenciales la optimización de la gestión de recursos humanos a fin de que la dotación de personal sea apropiada, la combinación correcta de aptitudes en el personal y el fortalecimiento de las herramientas necesarias para consolidar las competencias. El desarrollo de la capacidad incluirá asesoramiento, tutoría, aprendizaje, y desarrollo y reconocimiento profesional. A fin de incrementar su liderazgo en todos los planos, el UNFPA prestará atención a las cuestiones relacionadas con el personal directivo y de refuerzo, cubrirá los puestos clave de gestión lo antes posible, y se ocupará adecuadamente del despliegue del personal de refuerzo y del “deber de proteger”. Hará hincapié en el comportamiento ético, el respeto mutuo, el trabajo en equipo y el intercambio de conocimientos. Preservará, asimismo, el carácter inclusivo de la composición del personal —en lo relativo al género, la región y la discapacidad— y prestará especial atención a la representación geográfica igualitaria y la paridad de género en los puestos profesionales y directivos. Por último, fortalecerá la supervisión del desempeño del personal, ofrecerá incentivos dirigidos a mantenerlo a un alto nivel y abordará los casos de desempeño insuficiente.

*El UNFPA  
fomentará la  
innovación  
con objeto  
de mejorar la  
programación  
mediante.*

©Reach a Hand Uganda





© UNFPA/Maks Levin

*El UNFPA prestará atención a las cuestiones relacionadas con el personal directivo y de refuerzo.*

70. El UNFPA cubrirá adecuadamente los puestos directivos principales y fomentará la capacidad del personal en materia de gestión programática basada en los resultados, la gestión de recursos financieros y humanos, la promoción, las alianzas y la movilización de recursos. Las aptitudes y conocimientos en esas esferas son fundamentales para el logro de resultados transformadores.
71. Con miras obtener resultados, el UNFPA aumentará el uso de alianzas y del voluntariado para el desarrollo. La estrategia relativa a las asociaciones se centrará en el sector privado, la sociedad civil (incluidas las organizaciones confesionales), el sector académico y particulares con el fin de: a) movilizar recursos y ampliar la base de donantes no tradicionales; b) identificar soluciones innovadoras y de vanguardia que hagan frente a los desafíos que plantea el desarrollo; y c) movilizar un amplio apoyo social en respaldo de la agenda de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo.
72. El UNFPA seguirá procurando alcanzar la excelencia en la gestión de los recursos financieros mediante la mejora del desempeño de las dependencias institucionales con mayores necesidades, sobre la base de su modelo de evaluación de riesgos. Esto incluirá la vigilancia de los gastos de los asociados en la ejecución, con especial atención a la planificación y la presupuestación de los programas, con objeto de lograr un empleo eficiente de los recursos.
73. El UNFPA continuará promoviendo la sostenibilidad ambiental. El Fondo es una organización climáticamente neutra que se esforzará por reducir más las emisiones

de gases de efecto invernadero, la generación de residuos peligrosos y el consumo de agua en consonancia con su sistema de gestión de las emisiones futuras.

74. El UNFPA invertirá en tecnologías de la información y las comunicaciones en apoyo de la eficacia y la eficiencia de los programas y operaciones. Este aspecto abarca la mejora de la tecnología aplicable a los procesos institucionales, con objeto de aumentar la eficiencia de los programas, las oficinas y las operaciones.
75. El UNFPA cuenta con una importante presencia nacional y ejerce un mandato universal basado en los derechos. Esta situación le permitirá aumentar su contribución a los resultados, la coordinación y la coherencia de todo el sistema de las Naciones Unidas a través de: a) la ampliación de la iniciativa "Unidos en la acción" y de la programación conjunta; b) la mejora de la coordinación en lo relativo a la lucha contra la violencia por razón de género y la atención de la salud reproductiva en contextos humanitarios; y c) el aumento de la colaboración con miras a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
76. El UNFPA defiende con ahínco el uso de servicios e instalaciones en común con otras organizaciones de las Naciones Unidas, a fin de reducir los gastos administrativos y de gestión en la sede y sobre el terreno. En este sentido, reconocerá las mejores prácticas de otras organizaciones de las Naciones Unidas y procurará aumentar el número de oficinas en los países que llevan a cabo operaciones conjuntas. El Fondo apoya una integración más rentable de las funciones y servicios relacionados con los recursos humanos en el sistema de las Naciones Unidas. También explorará las funciones no relacionadas con los recursos humanos cuya integración podría resultar conveniente.
77. La comunicación eficaz de los resultados constituye una prioridad institucional y es la fuerza impulsora del proceso de cambio en el UNFPA. La estrategia mundial de comunicación "Una sola voz" situará a la organización como un asociado para el desarrollo activo y visible e informará a los interesados a través de comunicaciones oportunas, centradas en la repercusión y los resultados transformadores del Fondo. El Fondo seguirá utilizando y publicando datos de acuerdo con las normas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda.
78. El UNFPA preservará las relaciones estrechas que mantiene con su base de donantes tradicionales. Además, procurará aumentar las contribuciones de los países en que se ejecutan programas, así como movilizar recursos humanos y financieros, contribuciones en especie y apoyo de la sociedad civil (incluidas las organizaciones confesionales), las alianzas mundiales entre el sector público y el privado, las instituciones financieras internacionales, las organizaciones filantrópicas, el sector privado y el público general.
79. El UNFPA promueve la financiación flexible y previsible a través de promesas, compromisos y contribuciones plurianuales. El Fondo fortalecerá su capacidad de movilización de recursos y de establecimiento de alianzas con miras a detectar las posibilidades de obtener recursos de donantes no tradicionales, entre otros, el sector privado. Asimismo, priorizará las alianzas con otras organizaciones de las Naciones Unidas a fin de aumentar la eficiencia y operar a escala. La mejora de la marca, así como de la información y la sensibilización sobre los resultados transformadores —a través de los medios tradicionales y las redes sociales— son vitales para ampliar el apoyo político y financiero que se destina al UNFPA.



© UNFPA/Don Hinrichsen

*La comunicación eficaz de los resultados constituye una prioridad institucional y es la fuerza impulsora del proceso de cambio en el UNFPA.*





## VI. Aplicación del plan estratégico del UNFPA

80. El UNFPA aplicará su plan estratégico en la sede y en los planos regional, multinacional y nacional. El Fondo cuenta con 121 programas por países, incluidos los programas multinacionales para los países y territorios de las islas del Pacífico y los países del Caribe de habla inglesa y de habla neerlandesa. Las conclusiones de las evaluaciones indican que los programas del UNFPA, que aprovechan la experiencia de los programas anteriores, se adecuan a las necesidades nacionales específicas.
81. Los programas por países están a la vanguardia de la aplicación del plan estratégico. Responden a las prioridades y necesidades nacionales y contribuyen al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Los programas por países se ajustarán a los resultados y los productos del plan estratégico. El UNFPA abordará los cuatro resultados de su plan estratégico manera integrada y se guiará por las prioridades nacionales, el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el modelo institucional revisado y las modalidades de participación del Fondo.
82. El UNFPA se adhiere firmemente al enfoque “Unidos en la acción” y los principios de coherencia en todo el sistema contenidos en los procedimientos operativos estándar. Los programas del UNFPA por países se ajustan de forma rigurosa a los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y su aplicación mejora la coherencia nacional, regional y mundial, los programas conjuntos, el seguimiento y la presentación de informes sobre los resultados. El UNFPA es una de las tres organizaciones de las Naciones Unidas que presiden el mayor número de grupos interinstitucionales de los equipos de las Naciones Unidas en los países y participa en más programas conjuntos. Como tal, se halla en una posición única para seguir aumentando la coherencia en la ejecución de los programas.
83. La teoría del cambio (anexo 2) describe de qué manera alcanzará el UNFPA el objetivo del plan estratégico a través de los resultados, los productos y los supuestos fundamentales. Los programas por países incluirán teorías del cambio sólidas que desarrollen esos supuestos, a través de los cuales el UNFPA podrá identificar los riesgos de los programas y mitigarlos mediante la ampliación de las alianzas y el seguimiento.
84. El UNFPA llevará a cabo actividades mundiales y regionales a través de un programa mundial y seis programas regionales (anexo 6), los cuales le permitirán demostrar su contribución en apoyo de la consecución de los resultados del plan estratégico en los planos regional y mundial.
85. Las actividades regionales proporcionarán apoyo técnico, directrices operacionales y garantía de calidad a las oficinas en los países. Las intervenciones mundiales ofrecerán a los países orientación normativa (incluida la creación de herramientas, directrices y normas) y apoyo técnico complementario. También facilitarán actividades de promoción y de diálogo intergubernamental sobre políticas.
86. En las regiones propensas a sufrir desastres y crisis humanitarias, las intervenciones regionales ofrecerán apoyo de primera línea a los países, y coordinarán y atenderán las necesidades de los grupos de población desatendidos. Las intervenciones regionales se complementarán con actividades mundiales de ayuda humanitaria y fomento de la resiliencia.
87. El UNFPA destinará recursos básicos para apoyar las iniciativas mundiales y regionales y movilizará recursos complementarios para respaldar las iniciativas seleccionadas en esos ámbitos.

*Los programas por países están a la vanguardia de la aplicación del plan estratégico.*

## VII. Gestión del riesgo

88. Con miras a lograr los resultados del plan estratégico, es necesario disponer de un marco eficaz de gestión del riesgo. Entre los factores de riesgo externos se cuentan: a) los cambios en el ámbito de la asistencia internacional, cuyos recursos básicos son limitados y en el que la competencia por la financiación es cada vez mayor; b) un panorama político en el que la oposición a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos va en aumento; y c) las numerosas situaciones de crisis humanitaria que socavan los progresos logrados en materia de desarrollo y que se caracterizan por la falta de atención a la violencia de género y a las necesidades relacionadas con la salud materna y reproductiva.
89. El UNFPA hará frente a esos desafíos a través de enfoques innovadores en materia de movilización de recursos, la consolidación de las alianzas y un mejor uso de las comunicaciones, incluidas las redes sociales, así como mediante el desempeño de un papel de liderazgo en la prevención de la violencia de género y la respuesta a ella y la prestación de servicios de salud sexual y reproductiva en contextos humanitarios. Reforzará su modelo “tres líneas de defensa” en aras del control y la gestión eficaces de los riesgos mediante: a) la elaboración oportuna de planes de gestión del cambio; b) la actualización de las orientaciones institucionales; c) el mantenimiento de controles estrictos; d) el fortalecimiento del sistema de gestión basado en los resultados, incluidos el seguimiento y evaluación y el análisis institucional; y e) el mantenimiento de recursos humanos capaces y motivados. El Fondo examinará continuamente su sistema de gestión del riesgo institucional a fin de introducir cambios, aprovechar los recursos existentes e integrar las lecciones aprendidas.



## VIII. Seguimiento y evaluación del plan estratégico

90. Los resultados de desarrollo articulados en el marco integrado de resultados y recursos (anexo 1) conforman la pieza central de la rendición de cuentas por los programas. En el anexo 5 (Marco de rendición de cuentas de los programas del UNFPA) se proporcionan más detalles de los principales componentes de la rendición de cuentas programática en el UNFPA.
91. El UNFPA llevará a cabo el seguimiento de los resultados de desarrollo del plan estratégico en el plano de los productos, los resultados y el impacto, así como de sus resultados en materia de eficacia y eficiencia institucionales en el plano de los productos. Cada programa elaborado por el Fondo en virtud de este plan estratégico deberá contener una teoría del cambio y un marco de resultados armonizados con dicho plan. El marco de resultados debe especificar los supuestos fundamentales y los riesgos a los que puede enfrentarse el programa.
92. El UNFPA supervisará los productos de los programas y presentará informes al respecto con una periodicidad anual. A fin de vigilar los supuestos fundamentales, los riesgos y los progresos en la consecución de las metas de los productos, recurrirá al seguimiento en tiempo real cuando proceda.
93. El UNFPA dará prioridad a las evaluaciones y los análisis cuantitativos y cualitativos con vistas a extraer las lecciones brindadas por la ejecución del plan estratégico y fundamentar el proceso de toma de decisiones estratégicas.
94. El UNPA consolidará la comunicación de los resultados en todos los planos institucionales a fin de movilizar el apoyo de una diversidad de asociados y garantizar así la obtención de recursos de manera sostenida y previsible, la transparencia y el posicionamiento de la marca del Fondo.
95. El UNFPA llevará a cabo un examen de mitad de período del plan estratégico, incluido el sistema de asignación de recursos.
96. La política de evaluación revisada del UNFPA (DP/FPA/2013/5) y su plan de evaluación cuatrienal presupuestado correspondiente a 2016-2019 (DP/FPA/2015/12) especifican los principios, los criterios de selección, el proceso, el enfoque y las evaluaciones institucionales propuestas para el UNFPA. Por tanto, este documento no incluye un plan de evaluación.



©UNFPA/Sima Diab





## Anexos

Los anexos del presente informe se pueden consultar en el sitio web de la Junta Ejecutiva del UNFPA.

- Anexo 1. Marco integrado de resultados y recursos
- Anexo 2. Teoría del cambio
- Anexo 3. Armonización con la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo
- Anexo 4. Modelo institucional revisado y sistema de asignación de recursos
- Anexo 5. Marco de rendición de cuentas de los programas del UNFPA
- Anexo 6. Actividades mundiales y regionales
- Anexo 7. Trabajo de consuno para apoyar la implementación de la Agenda 2030



Fondo de Población de las Naciones Unidas  
605 Third Avenue  
New York, NY 10158  
+1 212 297 5000  
[www.unfpa.org](http://www.unfpa.org)

Foto de portada: © UNFPA/Bruno Feder