



**Junta Ejecutiva del Programa  
de las Naciones Unidas para  
el Desarrollo y del Fondo de  
Población de las Naciones Unidas**

Distr. general  
14 de agosto de 2007  
Español  
Original: inglés

---

**Segundo período ordinario de sesiones de 2007**

11 a 14 de septiembre de 2007, Nueva York

Tema 5 del programa provisional

**Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer**

**Plan estratégico del UNIFEM para 2008-2011\***

*Resumen*

El plan estratégico del UNIFEM para 2008-2011 proporciona orientación sobre política y gestión estratégicas para que el UNIFEM aumente su efectividad en materia de desarrollo, fortalezca las asociaciones de colaboración estratégicas y movilice recursos para los próximos cuatro años. En él se describe la colaboración prevista del UNIFEM con los Estados Miembros del sistema de las Naciones Unidas y con organizaciones de la sociedad civil para contribuir a la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio y otros objetivos convenidos internacionalmente. El plan estratégico se basa en los logros y las enseñanzas derivados del anterior marco de financiación multianual 2004-2007 y en las decisiones 2004/10, 2005/22 y 2006/21 de la Junta Ejecutiva del PNUD y el UNFPA. En él se resalta la importancia de la labor del UNIFEM en el sistema de las Naciones Unidas en cuanto elemento catalizador e innovador que promueve la igualdad entre los géneros de conformidad con las prioridades nacionales. También se destacan las oportunidades de incorporar la igualdad entre los géneros en el contexto de la reforma de las Naciones Unidas y los mecanismos de coordinación en el plano nacional.

En consonancia con los planes estratégicos presentados por el PNUD y el UNFPA, el plan del UNIFEM consta de un marco de resultados de desarrollo, un marco de gestión orientada a los resultados y un marco integrado de recursos financieros. El UNIFEM empleará estos marcos de rendición de cuentas para informar a la Junta Ejecutiva, periódicamente y de forma armonizada con el PNUD y el UNFPA, de los progresos registrados.

---

\* La presentación de este documento se retrasó debido a la necesidad de recabar los datos necesarios para ofrecer a la Junta Ejecutiva la información más actualizada.



La estrategia es realista a la par que ambiciosa por lo que se refiere a los resultados de desarrollo y a la gestión orientada hacia los resultados que se han indicado y a los recursos que se juzgan necesarios para financiar el plan. Presupone una intensificación notable del apoyo técnico y de la programación catalizadora del UNIFEM, por lo cual se prevé que para el período 2008-2011 se va a necesitar en total el doble de recursos.

*Elementos de una decisión*

El UNIFEM aguarda con interés la orientación y el apoyo de la Junta Ejecutiva del PNUD y el UNFPA respecto de las orientaciones estratégicas, los resultados y los recursos establecidos en su plan estratégico para 2008-2011.

## Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Introducción . . . . .	1–4	4
II. Acelerar la marcha hacia la igualdad entre los géneros en el contexto de las oportunidades y dificultades en los planos mundial e institucional . . . . .	5–13	5
III. Del marco de financiación multianual 2004-2007 al plan estratégico para 2008-2011: continuidad y cambio . . . . .	14–20	8
IV. El marco de resultados de desarrollo . . . . .	21–48	11
V. El marco de gestión orientada hacia los resultados . . . . .	49–88	20
VI. Marco integrado de recursos financieros . . . . .	89–91	31
VII. Supervisión, presentación de informes y evaluación . . . . .	92–100	33
Anexos (disponibles en la página web de la Junta Ejecutiva)		
1. Development results framework		
2. Managing for results framework		
3. Integrated financial resources framework		
4. Key thematic areas		
5. Evaluation of the UNIFEM MYFF system		
6. Chart illustrating the strategic plan intervention logic		

## I. Introducción

1. Se presenta a la Junta Ejecutiva del PNUD y el UNFPA el plan estratégico del UNIFEM para 2008-2011 en un momento crucial en el apoyo que las Naciones Unidas prestan a la igualdad entre los géneros y los derechos humanos de la mujer. Los Estados Miembros debaten la orientación que impartirán para reforzar la estructura de apoyo a la igualdad entre los géneros en el contexto de la reforma de las Naciones Unidas. Los resultados de ese debate determinarán durante mucho tiempo la medida en que las Naciones Unidas serán un asociado preferente de los países dispuestos a acelerar la marcha hacia la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer.

2. Sin perjuicio de la orientación impartida por los Estados Miembros, el UNIFEM ha preparado un plan estratégico que le permite avanzar en el cumplimiento de su cometido central, que es ayudar a los países a promover la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer de conformidad con sus respectivas prioridades nacionales. El plan tiene presentes las oportunidades y dificultades derivadas del programa de reforma de las Naciones Unidas y la orientación procedente de recientes procesos intergubernamentales como el examen decenal de la Plataforma de Acción de Beijing, el examen quinquenal de la Declaración del Milenio y la resolución A/RES/59/250, relativa a la revisión trienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales para el desarrollo del sistema de las Naciones Unidas<sup>1</sup>.

3. El plan estratégico parte de los cinco principios siguientes:

a) El plan se funda en el doble mandato del UNIFEM establecido en la resolución 39/125 (1984) de la Asamblea General, por la que se pide al UNIFEM que i) preste a los países apoyo financiero y de programación de carácter innovador y catalizador para que logren una igualdad entre los géneros consonante con sus prioridades nacionales y ii) fortalezca las medidas tendentes a implantar la igualdad entre los géneros en todo el sistema de cooperación para el desarrollo de las Naciones Unidas. El plan estratégico prevé la intensificación de una y otra función;

b) El plan se ha preparado tomando en consideración las observaciones presentadas por los Estados Miembros, las organizaciones de las Naciones Unidas y otros asociados destacados, las conclusiones de la evaluación del marco de financiación multianual del UNIFEM 2004-2007<sup>2</sup> y un análisis de las principales oportunidades y dificultades con que se encuentran la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer en distintos países y regiones (en el anexo 5 figura un resumen de las conclusiones y recomendaciones de la evaluación del marco de financiación multianual);

c) El plan es ambicioso en la medida en que se centra en la ampliación de los conocimientos y las repercusiones que se derivan del apoyo selectivo del UNIFEM y de la experiencia de sus asociados gubernamentales, de la sociedad civil y de las Naciones Unidas. Su mensaje central es que **el UNIFEM está en situación de mejorar su función catalizadora, en particular por lo que se refiere a facilitar y fomentar el cumplimiento de los compromisos en materia de**

---

<sup>1</sup> Resolución 59/250 de la Asamblea General.

<sup>2</sup> *Evaluación del sistema del marco de financiación multianual del UNIFEM* (Universalia, 2006) (anexo 5).

**igualdad entre los géneros y empoderamiento de la mujer.** Para ello, necesita i) más capacidad e inversiones para determinar, documentar y divulgar “qué funciona bien”; ii) asociaciones estratégicas, presencia y cobertura a escala regional y nacional; y iii) una designación clara como motor para impulsar la mejora de la labor sobre el terreno del sistema de las Naciones Unidas en el ámbito de la igualdad entre los géneros y recursos específicos para ello;

d) El plan presupone estrechar las asociaciones y la coordinación dentro del sistema de las Naciones Unidas, habida cuenta de que una función destacada del Fondo es apoyar y aprovechar la ventaja comparativa de distintos componentes del sistema de las Naciones Unidas en pro de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer;

e) El plan parte del supuesto de que los ingresos y los gastos totales ascenderán al doble de la cifra anterior. Se trata de una previsión realista, pues el UNIFEM multiplicó por dos el total de sus recursos entre la estrategia y plan de actividades 2000-2003 y el marco de financiación multianual 2004-2007. En el presente plan estratégico se propone que la asignación del doble de recursos se base en un aumento de las contribuciones básicas. El incremento de los ingresos mediante contribuciones básicas respetaría los compromisos con los principios de rendición de cuentas mutua y dejará al UNIFEM en mejores condiciones de planificar partiendo de supuestos previsibles. Los recursos complementarios seguirán formando parte de la cartera del UNIFEM.

4. El plan estratégico establece la orientación general del apoyo que prestará el UNIFEM a la acción estratégica en materia de igualdad entre los géneros. Los componentes del plan, que coinciden con los de los planes estratégicos del PNUD y el UNFPA, son los siguientes:

a) El marco de resultados de desarrollo, en el que se determinan los resultados e indicadores a los que contribuirá el UNIFEM. Los resultados de este marco no son resultados del Fondo o del sistema de las Naciones Unidas, sino que deben ser de propiedad exclusiva de los países. El éxito de su consecución depende de la colaboración con asociados estratégicos gubernamentales y con organizaciones multilaterales y bilaterales y de la sociedad civil;

b) El marco de gestión orientada hacia los resultados, que determina los indicadores de desempeño y los resultados de los que es responsable el UNIFEM ante sus principales asociados. En este marco se expone la posible contribución del UNIFEM a la mayor coordinación y coherencia de los equipos de las Naciones Unidas en los países;

c) El marco integrado de recursos financieros, en el que se prevé el volumen de recursos y los gastos que se juzgan necesarios para ejecutar el programa establecido.

## **II. Acelerar la marcha hacia la igualdad entre los géneros en el contexto de las oportunidades y dificultades en los planos mundial e institucional**

5. El plan estratégico se basa en cuatro supuestos fundamentales.

**El cumplimiento y la rendición de cuentas en relación con la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer se han quedado a la zaga de los compromisos contraídos y los acuerdos normativos aprobados por los Estados Miembros.**

6. En 2011, último año del presente plan estratégico, quedarán apenas cuatro años para 2015, que es el año acordado por los Estados Miembros de las Naciones Unidas en la Cumbre del Milenio para registrar una reducción notable de la pobreza, las enfermedades y la desigualdad. Aunque existen notables diferencias de una región a otra, los indicadores relativos a la igualdad entre los géneros son motivo de preocupación.

7. Con excesiva frecuencia, la pobreza y el VIH/SIDA tienen rostro de mujer. La participación política de la mujer va aumentando con gran lentitud, siendo así que en 2006 apenas un 17% de los parlamentarios nacionales eran mujeres. En 2005 el mundo incumplió su primera meta de los objetivos de desarrollo del Milenio: alcanzar la paridad de género en la enseñanza primaria para ese año. Según el estudio multipaís de la Organización Mundial de la Salud sobre la violencia doméstica<sup>3</sup>, la tasa de prevalencia de la violencia física ejercida a lo largo de la vida por un miembro de la pareja iba del 13% al 61%. Transcurridos más de 10 años desde la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, celebrada en Beijing en 1995, y ahora que más de 185 países han ratificado la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (la Convención) y refrendado la resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y la Declaración del Milenio, nos enfrentamos a una crisis de cumplimiento y rendición de cuentas por lo que se refiere a las promesas orientadas a la consecución de estos objetivos. ¿Qué entraba el proceso encaminado a convertir los compromisos en materia de igualdad entre los géneros y empoderamiento de la mujer en medidas, inversiones y cambios efectivos?

**La necesidad, el interés y la demanda de los gobiernos, las organizaciones multilaterales y bilaterales y las organizaciones no gubernamentales en cuanto a un asesoramiento técnico y de política que les permita promover la igualdad entre los géneros han aumentado constantemente, pero los progresos se ven frenados porque la inversión en la competencia técnica que se necesita para prestar apoyo a los avances sigue siendo insuficiente.**

8. La Declaración de París y un gran número de nuevas modalidades de ayuda están transformando las asociaciones para el desarrollo. Al concentrarse en la apropiación, la armonización y la alineación, la mutua responsabilidad y los resultados se puede configurar una asociación entre países beneficiarios y donantes que dé prioridad al cumplimiento y la rendición de cuentas. Es evidente que la estructura de la Declaración de París carece de compromisos relativos a la igualdad entre los géneros y otros objetivos convenidos a escala mundial. Si la aplicación de un programa nacional de esa índole carece de promoción y competencias específicas adecuadas, tal vez no se concreten sus posibilidades de impulsar asociaciones y asignaciones de recursos más equitativas.

---

<sup>3</sup> *Estudio multipaís de la OMS sobre salud de la mujer y violencia doméstica contra la mujer: Primeros resultados sobre prevalencia, eventos relativos a la salud y respuestas de las mujeres a dicha violencia* (Ginebra, OMS, 2005).

9. Las evaluaciones llevadas a cabo en prácticamente todos los aspectos de la labor sobre igualdad entre los géneros —evaluaciones institucionales, evaluaciones temáticas, exámenes de la asistencia para el desarrollo y otras<sup>4</sup>— mencionan la falta de recursos y las deficiencias en el posicionamiento y la dotación de personal como obstáculos recurrentes. A medida que evoluciona el mecanismo que impulsa la modificación de la asistencia para el desarrollo es preciso reforzar el mecanismo de apoyo a la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer para hacer frente a las nuevas dificultades.

**La capacidad del sistema de las Naciones Unidas de aportar competencia técnica coherente y actualizada para promover la igualdad entre los géneros se ve mermada por la falta de un motor potente y por una coordinación inadecuada.**

10. La reforma de las Naciones Unidas ofrece posibilidades de incrementar el apoyo que presta su sistema a los países por lo que se refiere a la igualdad entre los géneros<sup>5</sup>. Del examen de las menciones de la igualdad entre los géneros en las evaluaciones comunes para los países y los Marcos de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) en 2002 y 2006 y en los informes anuales de los coordinadores residentes entre 2004 y 2006 se desprendía que la mención de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer en los informes presentados, los análisis contextuales y los resultados e indicadores era cada vez más frecuente. No obstante, en unos pocos exámenes efectuados sobre el terreno se llegaba a la conclusión de que en los equipos de las Naciones Unidas en los países había pocos modelos de programación integral que agruparan todos los tipos de capacidad con que cuenta el sistema para prestar apoyo a las prioridades nacionales.

11. La revisión trienal amplia de la política efectuada en 2004, la evaluación de 2005 de la organización del UNIFEM encargada por su Comité Consultivo (A/60/62-E/2005/10) y otros muchos documentos destacaban el hecho de que el mecanismo de apoyo a la igualdad entre los géneros —del UNIFEM, la División para el Adelanto de la Mujer y la Oficina del Asesor Especial en Cuestiones de Género y Adelanto de la Mujer a los grupos temáticos sobre cuestiones de género, los asesores en cuestiones de género y las dependencias de género— está fragmentado. Las Naciones Unidas deben prestar un apoyo más coherente para ayudar a los países a gestionar los diversos planes de acción y acuerdos sobre igualdad entre los géneros que deben aplicar y respecto de los cuales deben presentar informes (de la Plataforma de Acción de Beijing a la Convención, la resolución 1325 del Consejo de Seguridad y los objetivos de desarrollo del Milenio). Es importante intensificar el apoyo a la programación de la igualdad entre los géneros en la primera generación de iniciativas experimentales agrupadas bajo el lema “Unidos en la acción” para que pueda demostrar su validez e inspirar futuras iniciativas.

<sup>4</sup> Evaluación de la incorporación de la perspectiva de género en el PNUD (DP/2006/5); Longhurst, Richard, *Review of the Role and Quality of the United Nations Development Assistance Frameworks (UNDAFs)* (Instituto de Desarrollo de Ultramar, mayo de 2006); Mason, Karen. *The approach of DAC members to gender equality in development co-operation: changes since 1999* (documento para la reunión de la OCDE/CAD sobre Gendernet, celebrada del 5 al 7 de julio de 2006 en París).

<sup>5</sup> De conformidad con investigaciones efectuadas por el UNIFEM, el UNICEF y el Equipo de Tareas sobre igualdad de los géneros del GNUD y con varias evaluaciones de la incorporación de la perspectiva de género en las organizaciones de las Naciones Unidas.

12. El mensaje está claro<sup>6</sup>: para hacer efectivos los visionarios compromisos en materia de igualdad entre los géneros son necesarios un motor y una voz más potentes que promuevan la incorporación de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer en las instituciones más generales, así como incentivos y rendición de cuentas acerca de la actuación. El presente plan estratégico presupone que hay voluntad de responder a las conclusiones relativas a los déficits de apoyo a la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer aliviando los recursos, el posicionamiento y los mecanismos de coordinación con las oportunidades y la demanda.

**Las alianzas estratégicas y el compromiso de las instancias directivas son fundamentales para el éxito.**

13. Un indicador de los progresos realizados en el último decenio ha sido la medida en que ha aumentado el número de interesados en prestar apoyo a la igualdad entre los géneros y los derechos humanos de la mujer. Son indicios alentadores al respecto el plan de acción sobre el género del Banco Mundial, el compromiso del Foro Económico Mundial de verificar anualmente los progresos en materia de igualdad entre los géneros, los grupos de hombres que se organizan en todo el mundo para poner fin a la violencia contra la mujer, los ministerios de hacienda que han adoptado la presupuestación con perspectiva de género y otras novedades semejantes. Estos movimientos deberán crecer exponencialmente en el futuro. Así pues, el llamamiento en pro de un motor potente es un llamamiento para invertir en la capacidad para crecer y captar nuevos interesados constantemente y para adoptar un posicionamiento adecuado para que las instancias directivas se hagan partes en el proceso y actúen en los ámbitos de trabajo que surgen. La igualdad entre los géneros sigue siendo responsabilidad del sistema de las Naciones Unidas en su conjunto.

### **III. Del marco de financiación multianual 2004-2007 al plan estratégico para 2008-2011: continuidad y cambio**

14. Los planes estratégicos del UNIFEM desde 1997 son ambiciosos en el sentido de que cada uno viene elevando los parámetros de referencia en lo que respecta a los resultados, el alcance, las asociaciones y los recursos. El UNIFEM lleva 10 años informando a la Junta Ejecutiva del PNUD y el UNFPA de sus logros y deficiencias. Así pues, el plan para 2008-2011 es realista a la par que ambicioso; aunque parte de una hipótesis de crecimiento, no presupone una gran ampliación por lo que se refiere a la presencia, la dotación de personal o el ámbito de actuación. La enseñanza que se desprende del anterior marco de financiación multianual es más bien que el UNIFEM debe intensificar el apoyo que presta y forjar asociaciones más sólidas en los casos en que ha encontrado oportunidades decisivas.

---

<sup>6</sup> NORAD, *Lessons from Evaluations of Gender Equality in Development Cooperation. 2006.* “... las distintas conclusiones de las evaluaciones apuntan en la misma dirección. La labor de institucionalización del empoderamiento de la mujer y la igualdad de género ha recibido prioridad secundaria, se han destinado recursos insuficientes a la aplicación de las políticas y estrategias y la atención se ha desviado a otros ámbitos [...] La estrategia de incorporación de estas cuestiones no ha surtido efecto”.

*Continuidad*

15. Como observarán los Estados Miembros en el marco de resultados de desarrollo que se presenta, el UNIFEM sigue prestando especial atención a un marco integral de cambio orientado a la obtención de resultados decisivos y relacionados entre sí en el macronivel, el mesonivel y el micronivel. Los resultados se asemejan a los del marco de financiación multianual del UNIFEM 2004-2007, pero están más pormenorizados.

*Cambio*

16. Los exámenes internos efectuados por el UNIFEM y la evaluación externa de la aplicación de su marco de financiación multianual 2004-2007 proporcionan orientación importante sobre los cambios que se precisan para mejorar la efectividad y el impacto. Aunque el gran número de conclusiones no permite examinarlas exhaustivamente (en el anexo 5 figura más información), cabe distinguir cuatro aspectos decisivos para entender los tipos de capacidad que necesita el UNIFEM a fin de aplicar el plan estratégico.

**Cumplir los compromisos en materia de igualdad entre los géneros y rendir cuentas al respecto**

17. En la evaluación del marco de financiación multianual se constató que el apoyo del UNIFEM al cambio en las políticas y las leyes era “hasta la fecha, uno de sus ámbitos de actuación más firmes”, si bien “en los informes del UNIFEM figura poca información sobre el grado en que se han incorporado cambios legislativos y sobre los cambios [...] a los que se ha contribuido”. Escasean en todo el mundo conocimientos sobre lo que se precisa para pasar del compromiso a la acción por lo que se refiere a la igualdad entre los géneros. Ese será uno de los principales ámbitos del nuevo plan estratégico, que se presentará cuando se publique *El Progreso de las Mujeres en el Mundo 2008*, en el que se analizarán las iniciativas emprendidas para colmar esa laguna. El UNIFEM mancomunará fuerzas con sus asociados y destinará más inversiones a la formación de capacidad interna y en sus asociados para promover, documentar y evaluar las medidas orientadas al cumplimiento y la rendición de cuentas.

**La formación de capacidad como competencia básica**

18. En la evaluación del marco de financiación multianual se observaba que “aunque el UNIFEM obtiene buenos resultados en la tarea de apoyar la formación de capacidad, todavía no ha sistematizado su experiencia concreta al respecto elaborando una teoría o concepto preciso de formación de capacidad”. De conformidad con las recomendaciones sobre el particular que figuran en la revisión trienal amplia de la política, el UNIFEM se sumará a otras organizaciones de las Naciones Unidas para determinar con mayor detalle las metodologías y criterios en que se basan sus inversiones en formación de capacidad, en particular en lo que respecta al intercambio Sur-Sur.

**Resolver el dilema entre profundidad y amplitud**

19. En la evaluación del marco de financiación multianual se observaba que “los asociados consultados coinciden por lo general en que el UNIFEM [...] ha logrado obtener notables resultados con recursos muy limitados [...] Las únicas críticas

mencionadas con frecuencia eran [la insuficiencia de la presencia y de los fondos] y [...] el peligro de querer abarcar demasiado al tratar de atender la gran demanda existente ...”. En el próximo plan el UNIFEM se propone aprovechar su presencia, experiencia y compromisos actuales para fortalecer su capacidad de documentar con mayor precisión la interrelación entre los distintos niveles de resultados a los que contribuye. Actuará con mayor rigor al vigilar las repercusiones a más largo plazo de su apoyo y los procesos y asociaciones que contribuyen al éxito. Dará prioridad a una presencia subregional estable, estratégica, económica y pertinente para prestar apoyo a una programación catalizadora, al intercambio Sur-Sur y al asesoramiento técnico de calidad y el control de calidad en materia de igualdad entre los géneros en los centros regionales y subregionales de las Naciones Unidas (para más información, véase el resultado de gestión 4.1 en el anexo 2).

### **Estrechar y afinar el vínculo entre la función catalizadora del UNIFEM y el proceso de reproducción en igual o mayor escala**

20. En la evaluación del marco de financiación multianual se observaba que “se dan muchos casos en los que el UNIFEM ha ejercido influencia ‘catalizadora’ en procesos de cambio, [...] pero no existe una definición consensuada de esta expresión en relación con la labor del UNIFEM [...] la reproducción en igual o mayor escala pueden entenderse como efectos catalizadores ‘de segundo grado’”. Durante el próximo período el UNIFEM tiene previsto incorporar en su práctica dos cambios: a) categorizar con claridad sus actividades y programas que obedecen a una definición consensuada de lo que constituye una iniciativa catalizadora (a diferencia de otro tipo de iniciativa) y b) vigilar y evaluar sistemáticamente la relación entre las iniciativas catalizadoras y el empeño en la reproducción en igual o mayor escala y su puesta en práctica.

#### **Definición de trabajo del UNIFEM como catalizador y de su relación con la reproducción en igual o mayor escala**

El UNIFEM hará de catalizador de dos maneras distintas: a) propiciando cambios y procesos de cambio que de otro modo no tendrían lugar o b) influyendo en la velocidad o la calidad de los procesos de cambio, por ejemplo, facilitando el proceso mediante apoyo a las instancias participantes y asistencia para su estructuración.

El UNIFEM aumenta las posibilidades de éxito de los procesos de cambio dirigidos y asumidos como propios por los asociados participantes.

El UNIFEM no se encarga de la reproducción en igual o mayor escala. Más bien, la capacidad del UNIFEM de documentar, promover y forjar asociaciones estratégicas contribuye en conjunto a la creación de un entorno propicio a esa reproducción. La medida en que otros reproducen en igual o mayor escala las iniciativas catalizadoras inspiradas o respaldadas por el UNIFEM es un indicador del éxito del efecto catalizador. En algunos casos, tal vez el Fondo deba agregar al proceso documentación justificativa, evaluaciones e instrumentos semejantes a fin de entender mejor los elementos fundamentales para formular iniciativas catalizadoras que se presten a la reproducción en igual o mayor escala.

## IV. El marco de resultados de desarrollo

21. La labor del UNIFEM dimana de la visión central de que la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer serán realidad cuando las mujeres puedan materializar sus derechos humanos y su desarrollo humano.

### A. Principios rectores

22. La aplicación del marco de resultados de desarrollo del UNIFEM se guía por los siguientes principios, muchos de ellos coincidentes con los de otras organizaciones de las Naciones Unidas:

a) *El sentido de identificación nacional y la programación basada en la demanda son fundamentales para la sostenibilidad.* Las dificultades y oportunidades concretas que se encuentran al acelerar el proceso de igualdad entre los géneros y empoderamiento de la mujer varían de un país a otro y de una región a otra. El presente plan estratégico sirve de marco para el apoyo del UNIFEM suficientemente flexible para fomentar el sentido de identificación nacional y atender a la demanda sobre la base de intereses y asociaciones concretos en situaciones diversas.

b) *La igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer son responsabilidad de la totalidad del sistema de las Naciones Unidas; para avanzar son precisos un motor potente, instancias directivas comprometidas y un enfoque basado en la participación de múltiples interesados.* Para que los programas arraiguen se necesita el compromiso de las instancias directivas y la participación y responsabilidad plenas de múltiples interesados. Es importante invertir la actual tendencia a no destinar inversiones suficientes a los ministerios de asuntos de la mujer, los grupos temáticos sobre cuestiones de género, las redes de ONG y los grupos parlamentarios que abogan por la igualdad entre los géneros y otros “paladines” de los derechos humanos de la mujer. El UNIFEM forma parte de una estructura para la igualdad entre los géneros a la que hay que reforzar y asignar funciones claras, facultades y recursos para hacer avanzar el programa, ampliar el número de interesados y formar capacidad para que aumente el número de quienes propugnan la igualdad de género.

c) *Los programas deben tener presente la diversidad de intereses, oportunidades y problemas de las mujeres.* Existen diferencias importantes entre grupos de mujeres que hay que tener en cuenta en las actividades de promoción y la programación selectiva. El UNIFEM seguirá intensificando sus análisis, su promoción, sus asociaciones y su programación para llegar a los grupos de mujeres desfavorecidas y contribuir a incorporar las más marginadas y aquellas cuya voz raramente se escucha en el quehacer nacional para lograr la igualdad entre los géneros. Para ello se aprovechará la anterior labor del UNIFEM de apoyo a las mujeres que trabajan en su domicilio o en el sector no estructurado, a las trabajadoras migrantes, a las mujeres infectadas por el VIH/SIDA o afectadas por la enfermedad, a las mujeres pobres de las zonas rurales, a las mujeres indígenas, a las que han sido víctimas de violencia y trata, a las excombatientes y a otras. El UNIFEM también estrechará la coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas para promover programas de acción dirigidos a grupos de mujeres desfavorecidas, en particular en el marco de la labor común de programación en las Naciones Unidas.

d) *El intercambio Sur-Sur es un mecanismo eficaz para formar capacidad sostenible en los países.* Transcurridos más de 10 años desde Beijing y más de 30 años desde la Primera Conferencia Mundial sobre la Mujer, los países en desarrollo han acumulado un volumen apreciable de conocimientos, capacidad e innovación que permite destinar mayores inversiones al intercambio Sur-Sur. El UNIFEM lleva mucho tiempo promoviendo de forma efectiva este objetivo en ámbitos destacados, como la presupuestación con perspectiva de género y la aplicación de la Convención, y se propone invertir en él y evaluarlo de forma más sistemática como estrategia básica de formación de capacidad en el marco del plan estratégico.

e) *La incorporación de un enfoque basado en los derechos humanos es un aspecto esencial del apoyo del UNIFEM.* El entendimiento común alcanzado por las Naciones Unidas en 2005 sobre el enfoque basado en los derechos humanos, que propugna la coherencia de todo el sistema en el apoyo al respeto de las normas de derechos humanos, forma ahora parte de la orientación impartida a la totalidad del sistema para que los países enfoquen la cuestión de la misma manera. El UNIFEM ha acumulado abundante experiencia en la prestación de apoyo para adaptar las estrategias de desarrollo, leyes, políticas y presupuestos a las obligaciones nacionales dimanantes de la Convención y en la obtención de una mayor participación de los gobiernos, las organizaciones de la sociedad civil y el sistema de las Naciones Unidas en su proceso de seguimiento. El enfoque basado en los derechos humanos será un aspecto central de la colaboración del UNIFEM con las organizaciones de las Naciones Unidas y con los equipos de las Naciones Unidas en los países para formar capacidad nacional en materia de igualdad de género.

## **B. Objetivos y resultados**

23. En el curso de los próximos cuatro años, el UNIFEM contribuirá a los objetivos, aspectos prioritarios, resultados, indicadores de resultados y productos enunciados en el marco de resultados de desarrollo, para lo cual colaborará estrechamente con sus asociados gubernamentales, de la sociedad civil y de las Naciones Unidas.

24. Los resultados no son ni del UNIFEM ni del sistema de las Naciones Unidas. Para que sean efectivos y sostenibles, los países y comunidades en los que el UNIFEM y el sistema de las Naciones Unidas prestan apoyo deben sentirlos totalmente como propios. Los resultados se han validado mediante consultas con asociados nacionales, regionales y de las Naciones Unidas y mediante exámenes de los compromisos contraídos a escala regional y mundial, en particular los que figuran en el Documento Final de la Cumbre Mundial 2005 (A/RES/60/1).

### *Objetivo*

25. La labor del UNIFEM obedece a un único objetivo: *el cumplimiento de los compromisos nacionales de fomento de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer en Estados estables o débiles*<sup>7</sup>. Para ello, el UNIFEM actuará en esferas temáticas concretas (en el anexo 4 figura una explicación más

---

<sup>7</sup> Como todos los resultados contribuirán a la consecución del objetivo de aplicación nacional en las tres esferas temáticas, para evitar repeticiones y de conformidad con los principios de la gestión basada en los resultados, en la enunciación del objetivo se enumeran todas las esferas temáticas.

detenida de los elementos de que se ocupará en cada esfera temática). En el informe acumulativo sobre el marco de financiación multianual del UNIFEM (DP/2007/35), presentado a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual celebrado en junio de 2007, figura extensa información sobre los enfoques y el ámbito actuales del programa del UNIFEM en los que se basa la labor prevista para 2008-2011. Los indicadores de objetivo que se utilizarán para supervisar los progresos en el cumplimiento de los compromisos nacionales coinciden con estas dimensiones temáticas<sup>8</sup> y aparecen resumidos en el cuadro siguiente.

<i>Objetivo</i>	<i>Indicadores (por tema)</i>
<i>Cumplimiento de los compromisos nacionales de fomento de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer en Estados estables o débiles.</i>	<p>Tema: aumento de la seguridad económica y los derechos económicos de la mujer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Proporción de la mano de obra total integrada por mujeres que trabajan por cuenta propia<sup>9</sup> o en un negocio familiar</li> <li>– Diferencia salarial: relación entre los ingresos percibidos por las mujeres y por los hombres</li> </ul> <p>Tema: reducción del índice de violencia contra la mujer y del índice del VIH/SIDA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Índice de violencia contra la mujer</li> <li>– Índice de mujeres con VIH/SIDA</li> </ul> <p>Tema: fomento de la justicia de género en los sistemas democráticos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Proporción de mujeres que ocupan escaños en parlamentos nacionales</li> </ul>

26. El objetivo incorpora dos aspectos destacados a los que contribuyen todas las iniciativas del UNIFEM: a) sitúa el cumplimiento fundamentalmente en el plano nacional, lo cual concuerda con el consenso general de dar prioridad al sentido de identificación nacional y con la urgencia que reviste pasar del compromiso a la acción en el ámbito de la igualdad de género (el UNIFEM se asegurará de que haya un seguimiento sistemático de la manera en que su labor de ámbito regional y mundial contribuye al cambio a escala nacional) y b) determina esferas temáticas concretas en que se centrará el UNIFEM partiendo de prioridades indicadas en su anterior marco de financiación multianual y de las indicaciones de los interesados sobre los aspectos en los que el Fondo sigue ofreciendo una ventaja comparativa.

27. El UNIFEM reconoce que, dentro y fuera de las Naciones Unidas, otros asociados contribuirán asimismo a esta labor y que tiene que definir con precisión su función (véase el marco de resultados de gestión, anexo 2, y el proyecto de nota de antecedentes “Mecanismo para fortalecer el apoyo coordinado a la igualdad entre

<sup>8</sup> El UNIFEM ha seleccionado indicadores que ya reúnen otras instituciones, pues no tiene capacidad para reunir indicadores a nivel de objetivo.

<sup>9</sup> Persona que está a cargo de una empresa económica propia o ejerce una profesión u oficio de forma independiente sin contratar empleados.

los géneros y el empoderamiento de la mujer”, presentado por el UNIFEM, el PNUD, el UNFPA y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) a la Junta Ejecutiva durante su período de sesiones anual de 2007). El UNIFEM entiende que otras instancias actúan en aspectos de la igualdad entre los géneros en los cuales es escasa su ventaja comparativa (la educación de las niñas, por ejemplo) y que colaborará en la prestación de apoyo a la programación integral.

#### *Esferas prioritarias*

28. El UNIFEM seguirá inspirándose en una teoría del cambio que presupone tres esferas prioritarias: a) adaptar las leyes y políticas para crear un entorno propicio al empoderamiento de la mujer y sus derechos humanos; b) reforzar las instituciones y organizaciones en cuanto a los procesos de trabajo, los recursos y la capacidad con miras a cumplir las obligaciones derivadas de la Convención y de otros acuerdos normativos de ámbito mundial, regional y nacional y c) prestar apoyo a iniciativas comunitarias que muestren la manera de modificar las prácticas y actitudes para que puedan cumplirse los compromisos en materia de igualdad entre los géneros y empoderamiento de la mujer.

#### *Resultados*

29. El texto que sigue se detiene en los resultados concretos de que consta el marco de resultados de desarrollo (en el anexo 1 figuran los indicadores de los resultados y los productos) y en las asociaciones con organizaciones de las Naciones Unidas que serán decisivas para su obtención. Además de la coordinación con los asociados de las Naciones Unidas, el UNIFEM contribuirá a avanzar en el logro de estos resultados y a su seguimiento en estrecha colaboración con destacados asociados de ámbito nacional y regional.

**Resultado 1. Un mayor número de estrategias nacionales de desarrollo (entre ellas estrategias de reducción de la pobreza, enfoques sectoriales, estrategias de reconstrucción después de los conflictos y otros planes nacionales) incorporará la igualdad entre los géneros en consonancia con los compromisos nacionales en materia de empoderamiento de la mujer (como los objetivos de desarrollo del Milenio) y de derechos humanos (la Convención, por ejemplo).**

30. En el contexto de la Declaración de París, cada vez será más importante que las estrategias nacionales de desarrollo tengan en cuenta los compromisos nacionales vigentes en materia de igualdad entre los géneros como principal punto de partida para asegurar que se inviertan atención, capacidad y recursos en la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer.

31. Las prioridades nacionales para el logro de la igualdad entre los géneros figuran en los planes nacionales de igualdad entre los géneros o adelanto de la mujer (vigentes en más de 120 países), en leyes o políticas concretas sobre asuntos sectoriales (por ejemplo, en los planes nacionales para eliminar la violencia contra la mujer) y en los informes sobre la Convención y las observaciones finales. Durante los tres primeros años del marco de financiación multianual el UNIFEM apoyó avances en la creación, aprobación o mejor aplicación de planes, políticas o leyes nacionales sobre igualdad de género en 27 países, a menudo en colaboración con otras organizaciones de las Naciones Unidas. De conformidad con el actual plan estratégico, el UNIFEM se dedicará a verificar que las prioridades acordadas sobre igualdad de género aparezcan debidamente incorporadas en los marcos generales de

planificación. Ello comporta concretamente la incorporación de la igualdad entre los géneros en las nuevas modalidades de ayuda (en colaboración con la Comisión Europea y otras instancias), para lo cual el UNIFEM aportará su experiencia en presupuestación con perspectiva de género y en apoyo a un mayor uso de datos desglosados por sexo con fines de formulación de políticas.

32. *Asociaciones.* El UNIFEM colaborará con asociados de las Naciones Unidas, entre ellos la División para el Adelanto de la Mujer, el PNUD, el UNFPA, el UNICEF y otros organismos, para establecer puntos de referencia y supervisar los progresos reuniendo periódicamente información sobre: a) la existencia y la calidad de los planes nacionales de acción en materia de igualdad entre los géneros y de eliminación de la violencia contra la mujer; y b) la medida en que se hacen eco de ellos los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza, las estrategias de asistencia conjunta, las estrategias nacionales de desarrollo basadas en los objetivos de desarrollo del Milenio y otros marcos nacionales.

**Resultado 2. Aumento del número de constituciones y de marcos y procesos jurídicos —en particular los que tienen que ver con la seguridad económica y los derechos económicos, los derechos de propiedad y sucesión, el comercio, la migración, la eliminación de la violencia contra la mujer y la reforma de los sectores electoral y de la seguridad— que promueven y protegen los derechos humanos de la mujer y eliminan la desigualdad entre los géneros.**

33. En todos los países, en particular los que acaban de salir de un conflicto, la revisión o promulgación de constituciones y leyes nuevas ofrecen una oportunidad única de movilizar voluntad política y reunir conocimientos técnicos sobre igualdad entre los géneros para velar por la incorporación de los principios en que ésta se basa. El UNIFEM contribuyó notablemente a ello de 2004 a 2006, a menudo en colaboración con la Organización Internacional del Trabajo, el PNUD, el UNFPA, el UNICEF, la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos (ACNUDH), las misiones integradas de las Naciones Unidas y otras instancias de las Naciones Unidas, prestando apoyo a iniciativas relacionadas con la reforma legislativa en más de 60 países. En el plan estratégico 2008-2011 el UNIFEM seguirá consolidando sus conocimientos técnicos, sus redes y su experiencia para contribuir a que los países en desarrollo en que se llevan a cabo procesos de reforma constitucional o legislativa dispongan de acceso a conocimientos sobre la manera de adecuar estos procesos a los compromisos derivados de la Convención o de otros acuerdos normativos y proceder en consecuencia. El UNIFEM se centrará en los marcos jurídicos y reglamentarios relacionados con los derechos de propiedad de tierras y de sucesión, los derechos de las trabajadoras migrantes, la eliminación de la violencia contra la mujer, la reforma electoral y la reforma del sector de la seguridad.

34. *Asociaciones.* El UNIFEM colaborará con asociados a los que prestará apoyo en relación con la preparación y actualización de datos de referencia sobre las leyes y políticas de determinados sectores. Su actividad partirá del apoyo en curso prestado por los equipos de las Naciones Unidas en los países y se llevará a cabo en estrecha colaboración con los programas de gobernanza del PNUD, las actividades del UNFPA relacionadas con la legislación y otras organizaciones de las Naciones Unidas diversas. Hará especial hincapié en la colaboración con otros asociados de las Naciones Unidas para prestar apoyo coordinado a los países en la aplicación de la resolución 61/143 de la Asamblea General sobre la eliminación de la violencia contra la mujer. También procurará colaborar estrechamente con el ACNUDH, la

División para el Adelanto de la Mujer y el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer para cerciorarse de que su labor en este ámbito se base en el seguimiento, la aplicación y la presentación de informes y contribuya a estas actividades.

**Resultado 3. Un mayor número de sistemas oficiales y oficiosos de justicia promoverá los derechos humanos de la mujer a escala nacional y local.**

35. Las instituciones oficiosas de justicia son las que inciden de forma más directa en la capacidad de las mujeres de ejercer sus derechos humanos. Se rigen por la práctica consuetudinaria, por el derecho religioso y por otros sistemas normativos de raigambre local. Existen unos cuantos ejemplos innovadores de apoyo prestado a las comunidades locales para determinar métodos de colaboración con los sistemas oficiales y oficiosos de justicia a fin de lograr la igualdad de derechos de la mujer. Por ejemplo, el Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas en apoyo de las medidas para eliminar la violencia contra la mujer ha prestado apoyo a la participación de dirigentes comunitarios civiles y religiosos en la oposición a la violencia contra la mujer y la trata, a lo cual también ha contribuido una iniciativa emprendida por el UNIFEM en Asia meridional en colaboración con el foro de dirigentes interconfesionales. Si no se tiene en cuenta el ámbito de la justicia oficiosa, no será posible salvar la distancia que separa el establecimiento de normas de su aplicación ni se hará realidad la rendición de cuentas con respecto a las promesas en materia de igualdad entre los géneros.

36. *Asociaciones.* El UNIFEM colaborará con asociados para determinar en qué países o comunidades hay que adoptar medidas en este ámbito o se estén ya adoptando y supervisará la resolución de casos concretos, así como la medida en que grupos religiosos y dirigentes comunitarios defienden los derechos humanos de la mujer.

**Resultado 4. Aumento del número de procesos presupuestarios que incorporan la igualdad entre los géneros.**

37. La demanda de países interesados en adoptar o institucionalizar la presupuestación con perspectiva de género ha sido notable en el curso de los últimos siete años, durante los cuales el UNIFEM ha prestado un intenso apoyo a este tipo de iniciativas. Al término de 2000, 42 países tenían experiencia con alguna de ellas. En 2006 el UNIFEM había identificado otros 33 países que habían adoptado algún tipo de presupuestación con perspectiva de género<sup>10</sup>, y cada vez había más ejemplos de incorporación de esa perspectiva en las leyes presupuestarias, las circulares sobre el particular y las principales normas presupuestarias de ámbito nacional. En varias iniciativas presupuestarias a escala local sobre género se han registrado aumentos concretos de los recursos asignados a la igualdad entre los géneros.

38. *Asociaciones.* Para contribuir a la obtención de este resultado, el UNIFEM aprovechará su actual labor con numerosos asociados: el PNUD, el UNFPA, el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC), el UNICEF y el Banco Mundial en el sistema multilateral; la Comisión Europea y donantes bilaterales; y otros asociados como el Organismo Alemán de Cooperación Técnica, el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo y la secretaría del Commonwealth. El UNIFEM espera impulsar una iniciativa para todo el sistema

---

<sup>10</sup> Los datos de que se dispone no son suficientes para determinar cuántas iniciativas de este tipo están en curso de ejecución, pero el UNIFEM detecta un número en aumento de casos de institucionalización de la presupuestación con perspectiva de género en ministerios de hacienda.

de las Naciones Unidas que facilite en mayor medida el acceso a conocimientos técnicos sobre presupuestación con perspectiva de género a los países que estén en situación de sumarse al proceso.

**Resultado 5. Los expertos en igualdad entre los géneros, quienes la propugnan y las correspondientes organizaciones y redes dispondrán de mayor capacidad e influencia para que las leyes, las políticas y las estrategias nacionales, en particular en los procesos de consolidación de la paz y de reconstrucción después de un conflicto, tengan muy en cuenta sus dimensiones.**

39. Este resultado guarda relación con importantes asociados con los que el UNIFEM colabora desde hace tiempo: ministerios de igualdad entre los géneros o de asuntos de la mujer, redes de derechos humanos de la mujer, expertos en igualdad entre los género de universidades y de organizaciones de carácter general, grupos parlamentarios de mujeres, organizaciones de mujeres y redes que se ocupan de la consolidación de la paz y la prevención de conflictos en países que acaban de salir de un conflicto, al igual que el número cada vez más nutrido de estructuras de apoyo a la igualdad entre los géneros instituidos en prácticamente todos los países, regiones e instituciones de desarrollo. El UNIFEM apoya su capacidad y su influencia política en las estrategias de desarrollo nacionales y regionales (mediante, por ejemplo, reuniones bianuales de ministras en Asia meridional e intercambios estratégicos Sur-Sur) y en importantes encuentros de ámbito regional y mundial que van de debates intergubernamentales a reuniones de carácter mundial como la Conferencia Internacional sobre el SIDA. La agenda política que apoya el UNIFEM suele inspirarse en cuestiones indicadas por estos asociados.

40. El UNIFEM se propone aumentar notablemente el apoyo que presta a los ministerios de asuntos de la mujer, en su carácter de principales organismos de gobierno encargados de impulsar a escala nacional la labor en el ámbito de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer, a los grupos parlamentarios, a las dependencias de género de las organizaciones intergubernamentales regionales, a los expertos en género de ámbito nacional y regional, para incrementar su influencia, y a grupos y redes de mujeres de ámbito local, nacional, regional y mundial, en particular apoyando su acción y su capacidad normativa para determinar si cambia la influencia que ejercen.

41. *Asociaciones.* El UNIFEM ha destinado abundantes recursos a este resultado, pero no ha dispuesto de mecanismos adecuados para determinar los cambios en la capacidad y la influencia. Establecerá y actualizará datos de referencia para determinar los cambios en la influencia y el nivel de recursos de las organizaciones de mujeres que reciben su apoyo y que operan en sectores concretos (como, por ejemplo, mecanismos y grupos nacionales de mujeres encargados de la eliminación de la violencia contra la mujer u organizaciones que promueven la participación política de la mujer). Será fundamental la asociación con los equipos de las Naciones Unidas en los países, los centros regionales de las Naciones Unidas y las distintas organizaciones de las Naciones Unidas.

**Resultado 6. Las mujeres más marginadas (entre otras, las seropositivas, las que trabajan en el sector no estructurado, las migrantes, las mujeres indígenas, las que han sido víctimas de violencia sexual y de género en situaciones de conflicto y las mujeres con discapacidades) dispondrán de más recursos, capacidad y cauces de expresión para que sus prioridades sean incluidas en las políticas, los programas y los presupuestos pertinentes.**

42. El apoyo a grupos marginados en los planos político y económico ocupa un lugar central en el enfoque del desarrollo basado en los derechos humanos. Desde su creación, el UNIFEM ha prestado apoyo a esta esfera de trabajo. Además, intensificará su labor dirigida a dar prioridad a las mujeres cuyos derechos corren mayor peligro, cuyas opciones y oportunidades están más limitadas y cuyo concepto de cambio es digno de más prominencia y atención.

43. *Asociaciones.* Se adoptará un método semejante al mencionado en relación con el resultado 5.

**Resultado 7. Las principales instituciones encargadas de las políticas, la prestación de servicios y los medios de comunicación dispondrán de más recursos y de estructuras, mejores procedimientos e incentivos y más capacidad para aplicar leyes y políticas que promuevan y protejan los derechos humanos de la mujer de conformidad con los acuerdos mundiales, regionales y nacionales.**

44. Crece el número de ejemplos prácticos de reforma institucional que apoya la igualdad de género. Puede que uno de los mejores sea el modo en que unos cuantos ministerios de hacienda han modificado los procedimientos de apoyo a la presupuestación con perspectiva de género. Aun así, no existen garantías de que esos cambios sean sostenibles.

45. Las instituciones con que colaboren el UNIFEM y sus asociados dependerán de las oportunidades y dificultades concretas que surjan en cada contexto. Habida cuenta de la necesidad crucial de que se cumplan mejor los compromisos en materia de igualdad entre los géneros, tendrá más importancia que nunca el papel de las instituciones encargadas de prestar servicios. En general, y sobre la base de la anterior experiencia, se estrecharán o establecerán asociaciones con instituciones de justicia (las encargadas de hacer cumplir la ley y el poder judicial), parlamentos, los principales ministerios, como el de hacienda o el de trabajo y los que se centran en grupos (los trabajadores migratorios, por ejemplo) o cuestiones (como los derechos sobre la tierra o la propiedad) concretos, las instituciones creadas para proteger a las mujeres de la violencia sexual y de género y para facilitar la participación de la mujer en los procesos electorales y de paz y las municipalidades. El UNIFEM seguirá extendiendo sus estrechas relaciones de trabajo con organizaciones intergubernamentales regionales como la Unión Africana, la Comunidad del África Meridional para el Desarrollo, la Asociación del Asia Meridional para la Cooperación Regional y otras.

46. *Asociaciones.* Para poder apoyar y vigilar los cambios en la asignación de recursos financieros y mejorar las estructuras de incentivos, la capacidad y el uso de datos desglosados por sexo, el UNIFEM tendrá que colaborar estrechamente con los organismos, fondos y programas operacionales y especializados de las Naciones Unidas y con sus comisiones regionales. Será fundamental la solidez de la asociación con el PNUD en el contexto de su apoyo a instituciones nacionales de carácter general.

**Resultado 8. Las iniciativas de ámbito comunitario generarán un mayor número de modelos efectivos de promoción de los derechos humanos de la mujer y de eliminación de la desigualdad entre los géneros.**

47. Las iniciativas experimentales de ámbito comunitario sirven de oportunidad para entender cómo introducir cambios tendentes a la igualdad entre los géneros mediante una programación integral. El UNIFEM empleará una definición amplia

de “comunidad” que incluya criterios geográficos y de otro tipo (por ejemplo, la labor llevada a cabo con los ferrocarriles de la India entendidos como “comunidad empleadora” del sector público para abordar las dimensiones de género del VIH/SIDA). Aprovechará la labor antes emprendida para ensayar la creación de “zonas para el empoderamiento de la mujer” como, por ejemplo, colaborando con otras muchas organizaciones de las Naciones Unidas en una comunidad rural de Zimbabwe y trabajará con municipios para que adopten la presupuestación con perspectiva de género.

48. *Asociaciones.* Durante el período abarcado por el plan estratégico se procederá a la documentación y el seguimiento de ciertas iniciativas de este tipo como mecanismo fundamental a fin de demostrar estrategias integradas para promover a escala local la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer.

### **El marco de resultados de desarrollo en la práctica:**

#### **Cómo aplica el UNIFEM el marco para reforzar el seguimiento basado en los resultados**

Ante las preocupaciones suscitadas por la posibilidad de que el marco de resultados de desarrollo fuese demasiado ambicioso, el UNIFEM desea aclarar lo siguiente:

#### **1. Rendición de cuentas con respecto a los objetivos, los resultados y los productos**

Por lo que se refiere a los *objetivos*, *los efectos* se concretarán en los próximos 10 a 20 años en el marco del consenso y el compromiso mundiales para lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. En sus tres últimos planes estratégicos, el UNIFEM ha conservado definiciones semejantes de sus objetivos, aunque en el presente plan se introduce un cambio, pequeño pero importante, por lo que se refiere a la preponderancia del cumplimiento de los compromisos nacionales.

*Los efectos relacionados con los resultados* son el motor del plan estratégico del UNIFEM; por ellos se rigen sus opciones programáticas, la dotación de su personal, su presencia y la asignación de sus recursos. El UNIFEM contribuirá a todos ellos en colaboración con otras instancias nacionales, regionales e internacionales. La experiencia del Fondo viene a indicar que estos efectos pueden tener lugar dentro de los cuatro años del plan. El UNIFEM estima que, si tiene a su disposición los recursos que necesita, podrá prestar apoyo a cerca de 60 países durante los cuatro años abarcados por el plan, con lo cual se registrarán progresos apreciables en la obtención de los resultados previstos. Junto con otros muchos asociados, el UNIFEM es responsable de contribuir a su obtención y hará un seguimiento de su contribución mediante la estructuración de los efectos a nivel de resultado y mediante el marco de resultados de gestión.

*Los efectos relacionados con los productos* son aquellos que el UNIFEM es directamente responsable de concretar y evaluar. Fundamentalmente, cabe dividirlos en cuatro categorías básicas: capacidad, aptitudes, conocimientos y sensibilización; redes y asociaciones; datos e información; y proyectos experimentales y sistemas (véase *infra* y véase el marco de resultados).

**2. El Fondo ha de tomar los logros ya alcanzados como puntos de partida.**

Con el plan estratégico no se pretende impulsar una amplia variedad de iniciativas nuevas, sino aprovechar la firme base y las asociaciones establecidas por el UNIFEM. El Fondo, que ya ha avanzado en varios países en la consecución de gran parte de estos resultados, intensificará su apoyo para realizar mayores progresos en estos países y en otros.

**3. Los efectos relacionados con los resultados no están separados entre sí, sino que son interdependientes y están interrelacionados.**

Aunque el marco de resultados de desarrollo consta de ocho efectos relacionados con los resultados, no existen ocho ámbitos de actividad distintos. Los efectos obedecen al propósito integral de avanzar en pos del objetivo. Lo que varía en función del contexto son los puntos de partida y la combinación de resultados. En algunos países el punto de partida para mejorar el cumplimiento puede ser una labor de incorporación de la igualdad entre los géneros en las estrategias nacionales de desarrollo (resultado 1) combinada con la formación de capacidad en quienes propugnan la igualdad entre los géneros y de las correspondientes instituciones de carácter general (resultados 5 y 7). En otros países el punto de partida puede ser el apoyo a los asociados para fomentar su capacidad de presupuestación con perspectiva de género prestando especial atención a las iniciativas de ámbito comunitario y a los grupos de mujeres marginadas. En última instancia, para que se registren progresos apreciables el UNIFEM y sus distintos asociados prestarán en un país determinado apoyo a actividades relacionadas con los ocho efectos relacionados con los resultados.

Véase en el anexo 6 un gráfico en el que se representa la lógica de intervención por la que se guían las actividades del UNIFEM de apoyo a su marco de resultados.

## V. El marco de gestión orientada hacia los resultados

49. En el marco de gestión orientada hacia los resultados se describen someramente los ámbitos que se prevé reforzar dentro de la organización para que el UNIFEM pueda ejecutar su programa, establecer asociaciones y contribuir al logro de los resultados de su marco de resultados de desarrollo. El marco se divide en cuatro ámbitos: a) asesoramiento normativo y función de catalizador de los programas; b) coordinación y reforma de las Naciones Unidas; c) rendición de cuentas, riesgos y vigilancia; y d) capacidad administrativa, humana y financiera (véanse los resultados, indicadores y metas en el anexo 2). Se incluyen los puntos fuertes y débiles determinados en la evaluación del marco de financiación multianual y otras evaluaciones.

50. El UNIFEM es directamente responsable de alcanzar y seguir de cerca los 18 resultados del nivel de productos que conforman este marco. Los resultados que figuran a continuación están enunciados de modo que el UNIFEM sea el único responsable de su logro.

## **A. Asesoramiento normativo y función de catalizador de los programas (resultado 1)**

**Se establecen sistemas para hacer un seguimiento de la forma en que las estrategias de promoción apoyada por el UNIFEM y los conocimientos y asesoramiento técnicos contribuyen a modificar políticas y prácticas sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer en los niveles nacional, regional y mundial (1.1)**

51. Este resultado obedece a numerosas observaciones formuladas por los interesados y miembros de la Junta Ejecutiva y surgidas de la evaluación del marco de financiación multianual del UNIFEM sobre la necesidad de reforzar los sistemas y la capacidad para informar de la forma en que se lleva a cabo el cambio y determinar qué puede atribuirse a contribuciones concretas del UNIFEM. Se centra en el seguimiento y, en particular, en la forma en que el UNIFEM contribuye a apoyar los cambios surgidos de dos de sus competencias básicas: la promoción y los conocimientos y asesoramiento técnicos.

**Se sistematizan ciertas experiencias del UNIFEM en el ámbito del desarrollo de la capacidad para formular conjuntos de estrategias explícitas y de fácil acceso en relación, entre otras cosas, con el intercambio Sur-Sur (1.2)**

52. Este resultado también obedece a una conclusión de la evaluación del marco de financiación multianual del UNIFEM y a las respuestas a consultas sobre el plan que mostraron que resulta recomendable aplicar una estrategia más clara para el desarrollo de la capacidad y el intercambio Sur-Sur.

**Los principales interesados tienen acceso más fácil a información sobre el avance hacia la igualdad entre los géneros en todo el mundo y sobre la forma de alcanzarla en todo el mundo (1.3)**

53. El UNIFEM tiene previsto profundizar esta labor en tres direcciones generales: a) analizar las experiencias adquiridas por el UNIFEM y otras entidades, incluidas sus proyecciones a otras regiones y otros programas, y difundir ese análisis; b) analizar los principales procesos y tendencias en materia de desarrollo que afectan a la igualdad entre los géneros y los derechos de la mujer; c) vigilar sistemáticamente los avances en cuanto a los productos e indicadores relativos a la igualdad entre los géneros en su plan estratégico. El UNIFEM se concentrará en generar esta información y en ponerla a disposición de los principales grupos interesados, para lo cual necesitará mantener una sólida colaboración con el PNUD, el Banco Mundial, el UNICEF (especialmente en el contexto de DevInfo), el UNFPA y la División para el Adelanto de la Mujer, a fin de crear y actualizar constantemente varias bases de datos (véanse los indicadores en el marco de resultados de desarrollo, anexo 1).

54. El UNIFEM dispondrá de personal y recursos suficientes para producir informes de la serie *Progress of the World's Women* de excelente calidad y poner de relieve las actividades que dan buenos resultados. Finalmente, el UNIFEM apoyará los aportes a las comunidades de práctica existentes (por ejemplo, en relación con la presupuestación con una perspectiva de género, el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer y las comunidades de práctica patrocinadas por el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM)) y la creación de otras en nuevos ámbitos y afinará más la idea central de los recursos en Internet con que cuenta, entre ellos [www.womenwarpeace.org](http://www.womenwarpeace.org), [www.genderandaids.org](http://www.genderandaids.org) y [www.gender-budgets.org](http://www.gender-budgets.org).

**Mayor capacidad interna y de los asociados para hacer evaluaciones que tengan en cuenta las cuestiones de género, estén basadas en los resultados y en los derechos y generen conocimientos sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer (1.4)**

55. De conformidad con las recomendaciones que figuran en el examen trienal amplio de la política, el UNIFEM está reforzando su capacidad de evaluación. Incrementará su dotación de personal para ello y se concentrará en el fortalecimiento de la capacidad de sus asociados y de las iniciativas entre organismos. Para asegurar que se disponga de un grupo de profesionales calificados para llevar a cabo evaluaciones que tengan en cuenta las cuestiones de género, es fundamental aumentar la capacidad de los asociados nacionales y las redes regionales de evaluación. En 2005, el UNIFEM empezó a colaborar con la Asociación Africana de Evaluación con el fin de reforzar las actividades de desarrollo de capacidad y las estrategias para evaluar los resultados y efectos desde el punto de vista de la igualdad entre los géneros y se propone ampliar este tipo de asociaciones en el plan estratégico. El UNIFEM adoptó un proceso de desarrollo de la capacidad de evaluación para los beneficiarios de los subsidios del Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para poner fin a la violencia contra la mujer. Seguirá colaborando estrechamente con el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y espera fomentar iniciativas conjuntas y evaluaciones entre pares sobre programas relativos a la igualdad entre los géneros, con el objetivo a largo plazo de lograr un gran aumento de los conocimientos sobre la forma de alcanzar la igualdad entre los géneros.

**El UNIFEM publica documentos y evaluaciones dirigidos a estimular el interés en reproducir en igual o mayor escala las iniciativas catalizadoras sobre la igualdad entre los géneros y los derechos humanos de la mujer que el Fondo encabeza o apoya (1.5)**

56. El UNIFEM en cumplimiento de su mandato de funcionar como innovador y catalizador, intentó hacer un seguimiento durante los dos planes anteriores de hasta qué punto se habían reproducido en igual o mayor escala sus iniciativas. Sin embargo, el Fondo no asignó recursos a alentar a otros a reproducir sus programas innovadores o a hacer un seguimiento de los resultados que obtuvieron. El UNIFEM tiene previsto concentrarse más concretamente en este aspecto, en colaboración con el PNUD y otras organizaciones de las Naciones Unidas.

57. En particular, el UNIFEM: a) terminará de elaborar una estrategia de evaluación en varios niveles para el Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para poner fin a la violencia contra la mujer (sobre la base de su asociación inicial con el Banco Mundial) e identificará ciertas iniciativas en cuya reproducción en igual o mayor escala vale la pena invertir más recursos; b) realizará inversiones mayores en la evaluación de los efectos y la documentación del proceso de reproducción a fin de comprender cómo estimulan la mayor inversión en la igualdad entre los géneros<sup>11</sup>; y c) promoverá la obtención en mayor escala de los resultados de las asociaciones existentes.

---

<sup>11</sup> En el marco de financiación multianual, el UNIFEM propuso al PNUD y a la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas que crearan un instituto sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer, con el fin de determinar y documentar, mediante el estudio de casos de gran calidad, el proceso de innovación y reproducción, centrado en la forma en que el apoyo del sistema de las Naciones Unidas puede facilitar la adopción de enfoques integrales y basados en los resultados y los derechos. Esta sigue siendo una idea viable y el UNIFEM espera volver a ganar el apoyo de sus asociados para llevarla a cabo.

## **B. Coordinación y reforma de las Naciones Unidas (resultado 2)**

### **El UNIFEM desempeñará una función inequívoca como principal promotor de la igualdad entre los géneros en el contexto y con los mecanismos de reforma de las Naciones Unidas (2.1)**

58. En diversas evaluaciones se ha señalado la ambigüedad que rodea la función del UNIFEM en relación con el PNUD y en el sistema de las Naciones Unidas. Durante el plan anterior, el PNUD y el UNIFEM aclararon esa función, pero es necesario hacerlo aún más. Hay que definir en forma más precisa las funciones a fin de asegurar que haya un motor de la igualdad entre los géneros y de aumentar la asociación y la complementariedad. En especial, hay que señalar claramente los límites de la responsabilidad del PNUD y el UNIFEM a fin de asegurar que el sistema de coordinadores residentes y los equipos de las Naciones Unidas en los países presten apoyo en forma coherente a los países en el ámbito de la igualdad entre los géneros, y entre el UNIFEM, la División para el Adelanto de la Mujer y la Oficina de la Asesora Especial en Cuestiones de Género y Adelanto de la Mujer para que haya coherencia entre los aspectos normativo y operacional del sistema. Los proyectos experimentales “Unidos en la acción”, en seis de los cuales participa el UNIFEM, ofrecen otra oportunidad de poner a prueba de qué modo las Naciones Unidas trabajan unidas en la igualdad entre los géneros y el UNIFEM está colaborando con el Equipo de Tareas del GNUD para ampliar el apoyo dirigido a supervisar y respaldar el proceso.

59. En los dos últimos años, el UNIFEM instituyó varios modelos que han mostrado tener posibilidades de mejorar la coordinación. En la subregión andina, por ejemplo, el UNIFEM reunió a los coordinadores residentes de cinco países y preparó un pacto para guiar la coordinación sobre la igualdad entre los géneros. En África meridional, el UNIFEM dirige el subgrupo sobre la igualdad entre los géneros y los derechos humanos en el equipo de directores regionales de las Naciones Unidas. El UNIFEM se basará en estas experiencias para incrementar la coordinación y cooperación en los equipos de las Naciones Unidas en los países y en el nivel regional.

### **El UNIFEM genera instrumentos, políticas y conocimientos y participa en mecanismos de coordinación entre organismos para que los equipos de las Naciones Unidas en los países puedan proporcionar un apoyo coherente e integral a los países a fin de promover la igualdad entre los géneros (2.2)**

60. Tras la directiva, incluida en el examen trienal amplio de la política correspondiente a 2004, de que el sistema de las Naciones Unidas aprovechara la experiencia técnica del UNIFEM en lo relativo a cuestiones de género, el Fondo promovió la creación del Equipo de Tareas sobre la igualdad de los géneros del GNUD. También participa activamente en muchos grupos de trabajo de la Red interinstitucional sobre la mujer y la igualdad entre los géneros, incluido el equipo de trabajo interinstitucional para poner fin a la violencia contra la mujer.

61. En el marco del plan estratégico, el UNIFEM continuará la labor del Equipo de Tareas sobre la igualdad de los géneros del GNUD a fin de consolidar la información generada por los indicadores de rendimiento del equipo de las Naciones Unidas en los países en pro de la igualdad entre los géneros (con el UNFPA) y las conclusiones de un programa de aprendizaje para la acción, que utilizará para apoyar los modelos de programación integral sobre la igualdad entre los géneros del equipo de las Naciones Unidas en el país (con el UNICEF) y para incorporar métodos de capacitación y confeccionar listas de consultores en apoyo de la capacidad relativa a

la igualdad entre los géneros (con la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas). El UNIFEM también procurará que se establezca un instituto para la innovación en materia de igualdad entre los géneros junto con otros asociados de las Naciones Unidas y la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas para determinar y documentar sistemáticamente las estrategias promisorias que apliquen los equipos de las Naciones Unidas en los países para promover las prioridades nacionales relativas a la igualdad entre los géneros.

62. Además, el UNIFEM se propone evaluar más sistemáticamente los efectos del apoyo que presta a los equipos de las Naciones Unidas en los países, en particular en relación con el sistema de evaluación común para los países y Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD), los procesos de los objetivos de desarrollo del Milenio y la coordinación de los grupos sobre el tema de los géneros y evaluar los métodos que hacen más eficaces a los equipos de las Naciones Unidas en los países y su compromiso sostenible con el apoyo de las prioridades nacionales relativas a la igualdad entre los géneros.

### **Asociaciones más estrechas con organizaciones de las Naciones Unidas (2.3)**

63. Los memorandos de entendimiento sobre determinados ámbitos de trabajo con organizaciones de las Naciones Unidas (como los relativos a la presupuestación con una perspectiva de género con el UNFPA y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC)) sirven para mostrar más claramente las ventajas comparativas, mejorar la coordinación y reducir la fragmentación. El UNIFEM colaborará con asociados de las Naciones Unidas para determinar algunos ámbitos en los que se justifica firmar memorandos de este tipo como base de estrategias claras dirigidas a armonizar el apoyo a los programas en los países sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer.

### **Programación conjunta y programas con otras organizaciones de las Naciones Unidas que demuestran de qué modo las asociaciones pueden incrementar la eficacia de las estrategias de apoyo y promoción (2.4)**

64. El UNIFEM es coordinador o miembro de al menos 10 iniciativas conjuntas con entidades de las Naciones Unidas en los niveles mundial y regional. Estas pueden constituir puntos de partida fundamentales para estimular una mayor eficacia del sistema de las Naciones Unidas en general y, al mismo tiempo, generar importantes beneficios para la igualdad entre los géneros. Se necesita un tiempo considerable para formar o dirigir estas asociaciones o participar en ellas. El UNIFEM se pondrá en mejores condiciones de evaluar los beneficios concretos surgidos de estas asociaciones, en términos de los resultados alcanzados en la promoción de la igualdad entre los géneros y de la generación de capacidad y compromiso entre los asociados de las Naciones Unidas.

### **El UNIFEM está en condiciones de prestar apoyo para la coordinación en nombre de las Naciones Unidas a fin de incrementar el compromiso y el total de recursos disponibles para actividades en pro de la igualdad entre los géneros (2.5)**

65. El UNIFEM ha desempeñado esta función en países de todo el mundo, por ejemplo, como director del fondo colectivo de donantes para los géneros y la gobernanza en Kenya, como secretaria del Fondo de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros en China y como director del Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para poner fin a la violencia contra la mujer. El UNIFEM ha adquirido una amplia experiencia en esta función y ya cuenta con sistemas administrativos y la capacidad de enunciar criterios, pedir propuestas y facilitar

procesos interinstitucionales para determinar enfoques innovadores para el apoyo. Esta es una competencia básica que el UNIFEM espera ampliar y mejorar en su próximo plan estratégico, dada la importancia que reviste para la reforma de las Naciones Unidas y las nuevas modalidades de asistencia.

### **C. Rendición de cuentas, riesgos y supervisión (resultado 3)**

#### **Las prácticas del UNIFEM incorporan una mentalidad y la capacidad de lograr resultados y altas tasas de cumplimiento y presentar informes sobre ellos (3.1)**

66. El plan estratégico constituye el marco básico para la rendición de cuentas del Fondo en relación con los principales interesados, en particular los Estados Miembros. Los asociados para el desarrollo comparten la responsabilidad por contribuir a las metas y resultados del plan de conformidad con los principios de la gestión basada en los resultados. El UNIFEM es directa y plenamente responsable por el logro de resultados del marco de resultados de desarrollo y el marco de gestión orientada hacia los resultados; la administración de los recursos que le son confiados, incluida una tasa de aprovechamiento sistemáticamente alta y la supervisión del logro de los resultados enumerados en el plan estratégico y la presentación de informes al respecto.

67. El UNIFEM invertirá en un sistema más eficiente y eficaz para hacer un seguimiento de los avances acumulados hacia el logro de los resultados y productos. Se propone basarse en la experiencia del PNUD y el UNFPA para elaborar una base de datos electrónica a fin de mejorar la presentación de informes y el análisis de los resultados; examinar periódica y rigurosamente la calidad de los informes que presenta y subsanar la falta de capacidad en relación con la presentación de informes basados en los resultados. Establecerá nexos entre esas actividades y el seguimiento de las tasas de cumplimiento a fin de adoptar medidas en los casos en que resulte necesario para mejorar la ejecución.

#### **El UNIFEM aplica una estrategia de manejo del riesgo y la incorpora en sus sistemas y valores (3.2)**

68. Mejorar el manejo del riesgo es un objetivo fundamental del plan estratégico actual. Con ese fin, el UNIFEM está terminando de formular un modelo de evaluación de los riesgos. El UNIFEM adoptará medidas concertadas para determinar y manejar los riesgos a fin de lograr los objetivos y, al mismo tiempo, reducir las amenazas a los intereses de los participantes. Asegurar una financiación multianual es un principio básico de la estrategia de gestión de riesgos financieros del UNIFEM, dado que este tipo de financiación incrementará la previsibilidad y reducirá la necesidad de tomar recaudos contra una posible reducción de las contribuciones.

#### **Mayor capacidad normativa, de supervisión y de vigilancia, incluso en apoyo de la delegación de autoridad (3.3)**

69. El UNIFEM duplicó sus actividades de supervisión en 2007 en comparación con 2006 mediante diversas modalidades, entre ellas auditorías internas y externas. Por primera vez, las auditorías en 2007 se determinaron sobre la base de un modelo de evaluación de los riesgos para la organización. En el período 2008-2011, el Fondo realizará una labor de supervisión sobre la base del modelo de evaluación de los riesgos a fin de cerciorarse de la alineación y pertinencia de los programas, la

diligencia en la supervisión y evaluación y el uso de productos de seguimiento y evaluación, la eficiencia de las operaciones y la aplicación de métodos de manejo del riesgo para incrementar al máximo la eficacia del desempeño y los efectos del plan estratégico. El UNIFEM utilizará los sistemas del PNUD para supervisar la aplicación de las recomendaciones de auditoría.

70. El Fondo logrará una mayor eficiencia operacional combinando la descentralización y delegación de autoridad de la sede con una transformación de la supervisión y los controles internos, de un sistema centralizado basado en la aprobación de la sede a uno descentralizado donde se delega la autoridad y los directores deben rendir cuentas por los cauces reglamentarios de los resultados logrados. El Fondo, reconociendo el fuerte vínculo existente entre la delegación de autoridad y la rendición de cuentas, incrementará la capacidad normativa, de vigilancia y de control en la sede a fin de prestar asesoramiento y apoyo a las oficinas subregionales en el ejercicio de la autoridad delegada y de instituir mecanismos eficaces de supervisión y control.

71. La rendición de cuentas es una de las principales prioridades del UNIFEM. La Directora Ejecutiva y los altos cargos son responsables individual y colectivamente. El UNIFEM reforzará los marcos y mecanismos de rendición de cuentas de cada dependencia y de los funcionarios de todas las categorías. Se hará especial hincapié en la rendición de cuentas en los ámbitos financiero y de gestión mediante informes de auditoría, financieros y de rendimiento, al igual que los elaborados a través del sistema Atlas. Se prestará especial atención a la vigilancia y la aplicación de medidas correctivas.

#### **D. Capacidad administrativa, humana y financiera (resultado 4)**

**La estructura y presencia del UNIFEM le permiten atender a las solicitudes de apoyo para actividades relativas a la igualdad entre los géneros a nivel nacional, regional y mundial y en el contexto de la reforma de las Naciones Unidas (4.1)**

72. A fin de que el UNIFEM pueda ejecutar el plan estratégico, necesita contar con recursos, personal y una presencia o alcance estratégicos a nivel nacional, regional y mundial. La estructura de la organización estará configurada de modo de tener la máxima eficacia en la ejecución del plan estratégico. Una de las prioridades consiste en que el UNIFEM pueda contribuir a satisfacer plenamente la demanda de los países donde se ejecutan programas y aprovechar las oportunidades que dimanen la reforma de las Naciones Unidas.

##### *Dotación de personal*

73. Las proyecciones del UNIFEM en relación con la dotación de personal obedecen a su experiencia en la ejecución de su marco de financiación multianual, su capacidad de satisfacer la demanda de los Estados Miembros y otros asociados y los resultados de su evaluación del marco de financiación multianual. Las proyecciones de recursos humanos están alineadas con los resultados previstos en su marco de necesidades financieras máximas y ponen de relieve la importancia de contar con una dotación de personal adecuada a la escala del programa. Las prioridades mínimas son las siguientes:

a) *Prestar más apoyo técnico en el terreno a los Estados Miembros, entre otras cosas a través de los equipos de las Naciones Unidas en los países, e incrementar la eficiencia general mediante la descentralización* añadiendo pequeños equipos técnicos en un mínimo de tres centros regionales de las Naciones Unidas, un oficial de programas de contratación internacional y un funcionario administrativo en cada oficina subregional; y

b) *Aumentar la capacidad de evaluación, aprendizaje y gestión de conocimientos* mediante el establecimiento de una dependencia de evaluación y gestión de conocimientos en Nueva York y el incremento de la capacidad de evaluación en las oficinas subregionales.

#### *Presencia sobre el terreno*

74. El UNIFEM ha logrado una presencia eficaz en función de los costos en casi 60 países a lo largo de los últimos cuatro años mediante disposiciones flexibles y en atención a la demanda. Ha establecido cinco tipos de presencia: a) oficinas subregionales; b) oficinas de los programas en los países, encabezadas por un funcionario de contratación internacional y con el apoyo de programas costeados conjuntamente; c) oficinas de los programas en los países, encabezadas por un funcionario de contratación nacional y con el apoyo de programas de participación en los gastos; d) asesores técnicos compartidos con otras organizaciones de las Naciones Unidas, sobre todo el PNUD y e) incorporación de un voluntario de las Naciones Unidas o funcionario subalterno en un equipo de las Naciones Unidas en un país para supervisar la aplicación de un componente de un programa subregional.

75. Aunque los últimos tres tipos de presencia pueden dar excelentes resultados con un mínimo de inversión, acarrear problemas fundamentales: a) en algunos casos, cuando tiene lugar con personal de contratación nacional, no permite participar plenamente en el equipo de las Naciones Unidas en el país, forjar asociaciones sólidas con sus miembros o participar en la toma de decisiones; b) los asesores técnicos compartidos hacen frente a la complejidad de tener dos cadenas de mando y, en ocasiones, expectativas diferentes de cada una de las organizaciones y c) mientras que los voluntarios de las Naciones Unidas y oficiales subalternos pueden dar el apoyo necesario en determinadas situaciones, muchas veces se necesitan funcionarios de más alta categoría para aportar el conocimiento que da la experiencia.

76. La primera prioridad del UNIFEM en cuanto a la dotación de personal consiste en reforzar su actual presencia sobre el terreno de acuerdo con los siguientes criterios:

a) *Oportunidad de acelerar los avances*: Hay países que se recuperan de un conflicto, adoptan nuevas constituciones o en que se celebrarán elecciones en un futuro próximo, están firmemente empeñados en incorporar una perspectiva de género en las estrategias nacionales de desarrollo, o hay otras situaciones donde existen oportunidades únicas de promover la igualdad entre los géneros y los derechos humanos de la mujer. El UNIFEM asignará prioridad a los países o subregiones en que existan estas oportunidades y prestará apoyo a los asociados nacionales para que adopten una función de liderazgo con el respaldo del Fondo, si así lo solicitan.

b) *Riesgo de que se reviertan los derechos humanos de la mujer:* En algunos países, hay tendencias que contribuyen a revertir los derechos que las mujeres ya han adquirido, debido a cambios económicos que intensifican la feminización de la pobreza, conflictos que causan un aumento de las infracciones de los derechos humanos de la mujer u otras circunstancias. Estas son situaciones en las que el UNIFEM utilizará sus recursos para atender a las solicitudes de presencia o apoyo en el país.

c) *Demanda:* La mayor prioridad del UNIFEM será atender a solicitudes concretas de los países en que se llevan a cabo programas, como expresión de su compromiso y voluntad política.

d) *Necesidad:* El UNIFEM asignará prioridad a los países con los indicadores más bajos en materia de igualdad entre los géneros, empoderamiento de la mujer y derechos de la mujer.

e) *Armonización con los equipos de las Naciones Unidas en los países:* El UNIFEM responderá en los casos en que los coordinadores residentes y otros miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países expresen la existencia de necesidades y oportunidades. También en el plan anterior, las solicitudes de intervenciones del UNIFEM presentadas por los equipos de las Naciones Unidas en los países superaron su capacidad de respuesta.

77. A los efectos de esa armonización el UNIFEM presentará informes acerca de la medida en que puede atender a las solicitudes de asistencia técnica, normativa y financiera que recibe de Estados Miembros, asociados de las Naciones Unidas, donantes bilaterales, organizaciones no gubernamentales y redes de mujeres y otros.

**Se mejoran el sistema Atlas y otros sistemas de gestión, financieros y de recursos humanos a fin de prestar apoyo para el establecimiento de vínculos entre los resultados y los flujos financieros (4.2)**

78. El sistema Atlas de planificación de los recursos institucionales se utiliza en todo el UNIFEM, en múltiples niveles. En el período abarcado por el plan estratégico (2008-2011), se incrementará la utilización del sistema para la programación, ejecución y supervisión. Se ampliará la capacitación específica y basada en necesidades concretas utilizando el sistema Atlas y otros instrumentos y modalidades operacionales, y se reforzarán las comunidades de conocimientos y prácticas. En el período abarcado por el plan estratégico se aplicarán el proyecto de plan de mejora de la serie 2 del sistema Atlas y las Normas Contables Internacionales para el Sector Público.

**Se dispone en todo momento de una dotación suficiente de personal competente para satisfacer las exigencias del programa (4.3)**

79. El UNIFEM aprovechará sus avances en el ámbito de los derechos humanos para satisfacer las exigencias del programa en el período 2008-2011. Al recurrir menos a los contratos de duración determinada en favor de puestos básicos con contratos de más largo plazo se debería atraer y retener a funcionarios altamente calificados que contribuirían a los conocimientos existentes y disminuiría las tasas de movimiento y rotación. El UNIFEM seguirá estudiando la posibilidad de mejorar las oportunidades de carrera para el personal altamente competente, lo que muchas veces es un desafío en organizaciones pequeñas. La sinergia con el resto de las Naciones Unidas es deseable y necesaria. El UNIFEM también elaborará y aplicará una estrategia de aprendizaje más amplia y sistemática para su personal.

#### **Mejor administración de los recursos del UNIFEM (4.4)**

80. La administración eficiente y eficaz de los recursos financieros es fundamental para aumentar la capacidad de los países de avanzar en la igualdad entre los géneros. De conformidad con los compromisos contraídos por programas y fondos afines, el UNIFEM reforzará los mecanismos internos para asignar y distribuir oportunamente los presupuestos por programas y bienales a sus dependencias y oficinas de programas subregionales y para redistribuir oportunamente los recursos no utilizados. Utilizará el sistema Atlas para supervisar continuamente los gastos y los directivos deberán rendir cuentas por el cumplimiento de las metas previstas en materia de gastos.

#### **La base de recursos se incrementará y diversificará a fin de satisfacer la demanda de apoyo catalizador y técnico del UNIFEM y la asignación estratégica de subsidios (4.5)**

81. El UNIFEM excedió el total de contribuciones previstas en los tres primeros años del marco de financiación multianual (2004 a 2007). En las proyecciones se preveía un total de 121,3 millones de dólares, pero el UNIFEM recibió, en realidad, 160 millones. El número de Estados Miembros que contribuyeron subió de 40 en 2004 a 51 en 2006. Sin embargo, las contribuciones continuaron concentradas en unos pocos donantes, entre los cuales los cinco principales (España, Suecia, el Reino Unido, los Estados Unidos de América y Noruega) aportaron las dos terceras partes del total en 2006. Los recursos básicos del UNIFEM, que sumaron 25 millones de dólares en 2006, no alcanzaron el nivel previsto de 31,7 millones. Esta tendencia a que aumenten más los fondos complementarios que los recursos básicos coincide con lo que ocurre en otras organizaciones de las Naciones Unidas. Entre 2004 y 2006, el 91% de los ingresos del UNIFEM estaba compuesto de donaciones de gobiernos y el 9% restante, de ingresos de otras fuentes.

82. Además de incrementar la base total de recursos a lo largo de este plan (a un total estimado en 405,9 millones de dólares), otras tres prioridades son:

a) *Obtener la totalidad de los recursos básicos estimados, a fin de realzar la previsibilidad y la eficacia de la planificación.* El UNIFEM prevé que necesitará 258 millones de dólares en recursos básicos para el plan cuadrienal. Si se obtuvieran promesas de contribuciones para varios años por el monto total, el Fondo tendría una oportunidad sin precedentes de planificar con otros asociados sobre la base de recursos previsibles y poner a prueba su capacidad de obtener los resultados que se comprometió a alcanzar.

b) *Diversificar la base de recursos.* Además de obtener un mayor monto total de recursos de un mayor número de Estados Miembros, el UNIFEM espera obtener más recursos de fuentes no tradicionales. El Fondo se propone invertir en la movilización de estos recursos, entre otras cosas mediante una utilización más estratégica de los medios de difusión y la comunicación electrónica para apoyar la recaudación de fondos en la comunidad; la intensificación de las actividades de sus Embajadores de Buena Voluntad, y la ampliación de las asociaciones con fundaciones y fuentes del sector privado socialmente responsables. El UNIFEM recuperará la totalidad de los costos indirectos relacionados con fondos complementarios y modalidades de cofinanciación.

c) *Ampliar el Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para poner fin a la violencia contra la mujer.* Parte del crecimiento previsto en la base de recursos complementarios del UNIFEM estará destinado a otorgar subsidios para incrementar la capacidad y para la innovación en la ejecución de planes nacionales para poner fin a la violencia contra la mujer. El Fondo Fiduciario no ha aprovechado plenamente la capacidad de absorción y podría obtener resultados significativos si se incrementaran sustancialmente sus recursos. Además, el impulso que la resolución 61/143 de la Asamblea General ha dado a las iniciativas entre organismos de las Naciones Unidas para poner fin a la violencia contra la mujer hace que sea oportuno incrementar los recursos del Fondo Fiduciario. Habida cuenta del creciente nivel de conciencia y de las estructuras existentes para apoyar el crecimiento del Fondo, el UNIFEM prevé un incremento de las contribuciones a fin de que el Fondo pueda aumentar significativamente para 2011 y colaborará estrechamente con la Red entre organismos para poner fin a la violencia contra la mujer.

### **Estrategia de movilización de recursos**

83. Para que el UNIFEM alcance su objetivo de duplicar su base total de recursos y, en particular, para invertir la tendencia al incremento de los recursos complementarios en lugar de los básicos, deberá mejorar considerablemente todos los aspectos de su estrategia de movilización de recursos. Para principios de 2008 se habrá desarrollado plenamente una estrategia de movilización de recursos, que contendrá varios elementos.

84. *Incrementar los recursos básicos* alentando a los principales donantes bilaterales a duplicar sus aportes para luego duplicarlos otra vez. Actualmente, los 10 principales donantes bilaterales al UNIFEM proporcionan el 85% de sus recursos básicos. La forma más directa de alcanzar la meta de 100 millones de dólares en recursos básicos consistiría en que duplicaran sus contribuciones básicas en los dos primeros años del plan estratégico y, según el desempeño del Fondo, volvieran a duplicarlas en los dos últimos años. Esto generaría unos 80 millones de dólares en recursos básicos para 2011. Se podrían obtener otros 10 millones de dólares a partir de una combinación de las aportaciones de otros donantes bilaterales y un mayor número de contribuciones para los programas en los países. Los 10 millones de dólares restantes podrían generarse a través de la recaudación de fondos en las comunidades, gracias a la intervención de los Embajadores de Buena Voluntad del UNIFEM y al fortalecimiento de los comités nacionales.

85. *El UNIFEM incrementará la confianza de los donantes* en que:

a) Su capacidad de administrar adecuadamente sus recursos (con inclusión de la presentación de informes, la ejecución, etc.) es suficiente;

b) La mayor cuantía de los recursos le dará previsibilidad suficiente para poder incrementar las inversiones estratégicas en programas y disminuir la proporción de gastos de gestión y administrativos; y

c) La mayor cuantía de los recursos se aprovechará para lograr mayor compromiso en pro de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer en todo el sistema de las Naciones Unidas y realzará, en lugar de reemplazar, la acción de otras organizaciones.

86. La experiencia del UNIFEM indica que para alcanzar el objetivo se necesita que *un pequeño número de donantes importantes incrementen significativamente* sus contribuciones (como lo han hecho los Gobiernos de España, el Reino Unido, Noruega, los Países Bajos, Suecia e Italia en distintos momentos del último decenio) y generen confianza entre sus pares en que una mayor cuantía de las contribuciones puede dar los resultados deseados.

87. En cuanto a los *recursos complementarios*, que se estiman en un total acumulado de 147,5 millones de dólares para 2011 de acuerdo con el presupuesto del plan estratégico, el UNIFEM prevé que recibirá unos 38 millones de dólares mediante acuerdos de participación en los gastos que ya ha contraído o está contrayendo para sufragar programas financiados con recursos complementarios. Cuanto más aumenten los recursos básicos menos se necesitarán recursos complementarios para atender a prioridades de los programas. Sin embargo, el UNIFEM seguirá centrándose en idear estrategias innovadoras de recaudación de fondos a fin de obtener contribuciones para sus fondos fiduciarios, entre ellos el Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para poner fin a la violencia contra la mujer y quizás otro fondo fiduciario para poder asignar diversos subsidios para los países en que se ejecutan programas. El UNIFEM invertirá, en particular, en maximizar la labor de sus embajadores de Buena Voluntad a fin de obtener apoyo para los fondos fiduciarios de diversos donantes tanto particulares como empresas.

88. *Fondos temáticos*. El UNIFEM también reconoce que puede ser difícil cambiar la tendencia a invertir en recursos complementarios más que en recursos básicos. Aunque esto no es preferible, el UNIFEM está dispuesto a crear un conjunto de fondos temáticos conformes con las obligaciones que figuran en su plan estratégico. Estos fondos permitirían atender a las necesidades (y, cabe esperar, incrementarían la previsibilidad), y, al tiempo, ofrecerían a los donantes un sistema de financiación que daría mayor especificidad para la administración de sus contribuciones y la rendición de cuentas al respecto.

## VI. Marco integrado de recursos financieros

89. El anexo 3 que contiene información relacionada con el futuro marco integrado de recursos financieros, incluye dos cuadros.

a) El cuadro 1, recursos necesarios para 2004-2007 y 2008-2011, indica la distribución de los fondos previstos. En la columna 1 figuran los recursos necesarios previstos por el UNIFEM para cumplir los objetivos del marco de financiación multianual para 2004-2007; en la columna 2 figura la distribución prevista entre recursos básicos y complementarios para el plan estratégico 2008-2011, con un incremento previsto de los recursos básicos a 100 millones de dólares para 2011.

b) El cuadro 2 describe el uso previsto de los recursos entre los distintos componentes de los programas.

90. La aplicación del marco de financiación multianual del UNIFEM en 2004-2007 demostró que existían la demanda, la necesidad y la capacidad de absorción necesarios para dar cabida a un aumento de los recursos:

a) Los Estados Miembros han aprobado el objetivo 3 de los objetivos de desarrollo del Milenio y reconocido su carácter central con respecto a todos los demás objetivos; la mayoría de los países se han comprometido a aplicar la

Convención y la resolución 1325 (2000) del Consejo de Seguridad. Si se presta la debida atención a la ejecución, habría que incrementar significativamente los fondos dedicados a estas cuestiones, y los países necesitarán el aporte directo de recursos mucho mayores. A medida que los países destinan más fondos a la labor relativa a la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer, se registrará el incremento correspondiente de la demanda del tipo de apoyo y asociación que el UNIFEM se ha mostrado capaz de proveer.

b) Habrá que intensificar la labor de apoyo técnico y promoción del UNIFEM y de los asociados nacionales empeñados en lograr la igualdad entre los géneros a fin de que la asistencia oficial para el desarrollo beneficie en igual medida a hombres y mujeres. Será necesario que los mecanismos nacionales para la mujer y las redes en pro de los derechos de la mujer aumenten su eficacia como interlocutores en estos procesos.

c) El UNIFEM prácticamente duplicó el monto total de recursos de que dispone entre su estrategia y plan de actividades para 2000-2003, y su marco de financiación multianual para 2004-2007. Así, la nueva duplicación prevista tiene un precedente. El plan asigna especial importancia a los recursos básicos sobre la base de que los donantes se empeñen en reducir los costos de transacción más altos que insume negociar la obtención de fondos complementarios y en aportar recursos previsibles para mejorar la planificación.

91. El marco integrado de recursos financieros incluye los siguientes aspectos:

a) El presupuesto se ha calculado de modo tal de lograr que la mayor cantidad posible de recursos se invierta en actividades en los países y que las actividades de coordinación en los planos regional, mundial y de las Naciones Unidas estén dirigidas a generar resultados en los países.

b) Los recursos complementarios incluyen principalmente los dirigidos a fondos fiduciarios, como el Fondo Fiduciario de las Naciones Unidas para poner fin a la violencia contra la mujer (en el que el UNIFEM prevé que los recursos lleguen a 50 millones de dólares en 2011).

c) Los montos se han presupuestado sobre la base de estimaciones del costo de los productos en el marco de resultados de desarrollo y el marco de gestión orientada a los resultados. En la mayoría de los casos, los costos se han derivado de costos similares en el plan anterior, teniendo en cuenta las indicaciones proporcionadas en las evaluaciones de lo que debe hacer el UNIFEM para avanzar más y en forma más sostenible en el logro de los resultados y calculando el incremento de los costos por país y por región.

d) El monto presupuestado para actividades a nivel de los países permite financiar una capacidad mayor y sostenible del gobierno nacional y de organizaciones de la sociedad civil a fin de incorporar una sólida perspectiva de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer en estrategias nacionales de desarrollo, políticas, leyes y presupuestos y en el seguimiento de su ejecución y evaluación. También financia iniciativas relacionadas con actividades de consolidación de la paz realizadas por mujeres y con la participación política de la mujer en los niveles nacional y local (véanse los productos del marco de resultados de desarrollo).

e) El monto presupuestado para actividades regionales permite al UNIFEM financiar estrategias regionales y subregionales (mediante el establecimiento sistemático de vínculos entre mecanismos nacionales de la mujer para desarrollar una perspectiva de la igualdad entre los géneros en relación con los acuerdos de comercio regional o para reunir a los asociados con miras a que aprendan unos de otros cómo aplicar la Convención, por ejemplo), incrementar el apoyo que presta a organizaciones y redes regionales intergubernamentales y no gubernamentales (como la Unión Africana o la Comunidad y Mercado Común del Caribe) y periódicamente elaborar o financiar productos y fuentes de conocimientos pertinentes a nivel regional.

f) El presupuesto para apoyo mundial permite al UNIFEM cumplir funciones de asesoramiento y promoción normativas a nivel mundial que fomentan el progreso y por las que es conocido; invertir más en recopilar y evaluar los cambios relacionados con los indicadores; realizar evaluaciones más específicas y sustantivas; hacer un seguimiento más eficaz de la reproducción en igual o mayor escala y preparar periódicamente el *Progress of the World's Women* y otros productos.

g) El presupuesto para actividades de coordinación de las Naciones Unidas cubre el costo de actividades de apoyo a la coordinación dirigidas a promover la igualdad entre los géneros en relación con el GNUD y las iniciativas de coordinación en materia de paz y seguridad. Hace posible que el UNIFEM brinde apoyo al Equipo de Tareas sobre igualdad de los géneros del GNUD para finalizar su plan de trabajo. Proporciona recursos para un número estratégico de expertos en igualdad entre los géneros dedicados a estrechar la coordinación entre organismos y que trabajarán en los centros regionales de las Naciones Unidas y en oficinas subregionales del UNIFEM y para destacar consultores sobre el terreno cuando sea necesario a fin de realzar la dimensión de la igualdad entre los géneros en las iniciativas de coordinación en los planos nacional, regional y mundial.

## VII. Supervisión, presentación de informes y evaluación

92. La labor de supervisión, presentación de informes y evaluación estará guiada por los objetivos y los indicadores de objetivo; resultados e indicadores de resultado y determinados productos e indicadores de producto incluidos en el marco de resultados de desarrollo y el marco de gestión orientada hacia los resultados.

### Supervisión y presentación de informes

93. Un defecto del marco de financiación multianual para 2004-2007, que se tratará de subsanar en el presente plan estratégico, es la falta de datos de referencia suficientes. El UNIFEM tiene previsto reunir un conjunto específico y estratégico de datos en el primer año del plan estratégico que sirvan para generar informes anuales sobre la marcha de los trabajos y obtener mejor información sobre los resultados acumulados.

94. El UNIFEM evaluará anualmente la marcha de los resultados de desarrollo y de la gestión orientada a los resultados a fin de asegurarse de que la organización vaya por el buen camino, determinar si se necesita corregir el curso o incorporar cambios en el marco general de resultados y determinar lagunas de capacidad o de otro tipo que haya que colmar. Sobre la base de los procesos de presentación de

informes que sigue actualmente el Fondo, los informes anuales serán examinados con el Comité Consultivo del UNIFEM y puestos a disposición de la Junta Ejecutiva del PNUD y el UNFPA y constituirán la base del informe anual del Secretario General a la Asamblea General sobre las actividades del UNIFEM. En cuanto a su informe oficial a la Junta Ejecutiva, el UNIFEM armonizará su cronograma de presentación de informes y la estructura y contenido de éstos con los del PNUD y el UNFPA. Además de la presentación de informes sobre el desempeño, el UNIFEM espera publicar para 2009 cada año el informe *Progress of the World's Women*, como elemento clave para comunicar las experiencias que están adquiriendo el Fondo y sus asociados sobre la forma de prestar apoyo a la innovación a nivel de país y avanzar en la promoción del empoderamiento de la mujer y la igualdad entre los géneros.

95. En el período abarcado por el marco de financiación multianual de 2004-2007, el UNIFEM alcanzó logros concretos en el aumento de la capacidad del personal para la supervisión y presentación de informes sobre la base de los resultados y los derechos, pero se necesita una inversión mayor y constante en el desarrollo de la capacidad y de los sistemas internos. El UNIFEM aprovecha las inversiones de mayor cuantía para el desarrollo de los sistemas y la capacidad que recibe de asociados como el PNUD y el UNFPA. Además, el UNIFEM debe invertir más de sus propios recursos para que su capacidad y sus sistemas sean pertinentes a sus propias operaciones. Una prioridad fundamental es crear un sistema electrónico de seguimiento y supervisión que permita hacer un análisis más flexible y profundo de cuánto contribuye el UNIFEM al logro de los resultados por región, ámbito temático y estrategia, y, al mismo tiempo, permita formar continuamente capacidad en los funcionarios y sus asociados.

#### **Evaluación coordinada, descentralizada e independiente**

96. La evaluación es la piedra angular de la capacidad del UNIFEM de apoyar para un mejoramiento continuo y sustanciar estrategias eficaces para el logro de la igualdad entre los géneros. Además de hacer un seguimiento de los avances según los indicadores de sus marcos de resultados, el UNIFEM recopilará cada año información proveniente de evaluaciones, estudios y documentación de procesos a fin de añadir más información cualitativa sobre la forma en que contribuye a los resultados y sobre su desempeño. En particular, el UNIFEM tiene previsto mejorar su capacidad, sus sistemas y sus normas de evaluación.

97. El UNIFEM reforzará y precisará las prioridades de su política de evaluación a fin de impartir orientación metodológica sobre evaluaciones que tengan en cuenta las cuestiones de género, se basen en los derechos y tengan en cuenta los elementos principales del plan estratégico para 2008-2011. El UNIFEM armonizará sus prácticas de supervisión y evaluación con las normas y los principios del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas a fin de establecer sistemas y procesos que faciliten: a) la realización de evaluaciones independientes y de gran calidad; b) el cumplimiento por los altos cargos de las recomendaciones surgidas de las evaluaciones y c) extraer efectivamente lecciones de las evaluaciones.

98. Este plan estratégico hace hincapié en el fortalecimiento de la función catalizadora del UNIFEM y su compromiso con la generación de datos y conocimientos concretos sobre la forma de alcanzar la igualdad entre los géneros. La política de evaluación impartirá orientación sobre la forma de utilizar las

evaluaciones para mejorar la base analítica a fin de tomar decisiones estratégicas, fomentar la reproducción en igual o mayor escala de iniciativas catalizadoras e innovadoras y generar un conjunto de datos para apoyar la promoción y la prestación de asesoramiento normativo y técnico sobre la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer.

99. Para reforzar la función de evaluación y asegurarse de que sea independiente y de buena calidad, el UNIFEM creará una dependencia independiente de evaluación con un pequeño equipo de funcionarios del cuadro orgánico y un fondo central para realizar evaluaciones estratégicas, temáticas y conjuntas importantes para la organización. La dependencia proporcionará apoyo de excelente calidad y respaldo técnico para mejorar las actividades de evaluación del UNIFEM llevadas a cabo por oficinas subregionales o del programa y hará un resumen anual de las lecciones extraídas de todas las evaluaciones realizadas con el apoyo del UNIFEM y sus asociados.

100. El UNIFEM aumentará la capacidad de sus funcionarios y asociados externos para planificar y administrar evaluaciones desde el punto de vista del género y de los derechos humanos. En el marco de su estrategia para formar capacidad nacional en materia de evaluación, el UNIFEM seguirá prestando apoyo a redes de evaluación como la Asociación Africana de Evaluación, la red de evaluadores en materia de desarrollo e igualdad entre los sexos de África y otras redes en países en desarrollo.

---