



Consejo Económico y Social

Distr. general
5 de abril de 2021
Español
Original: inglés

Adopción de decisiones

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Período de sesiones anual de 2021

1 a 4 de junio de 2021

Tema 8 del programa provisional*

Respuesta de la administración al informe de evaluación

Evaluación mundial de la programación del UNICEF en materia de agua, saneamiento e higiene en crisis prolongadas (2014-2019)

Resumen

El presente informe ofrece una sinopsis de la respuesta de la administración a la evaluación mundial de la programación del UNICEF en materia de agua, saneamiento e higiene en crisis prolongadas (2014-2019) que se concluyó en 2019. Ofrece un resumen de las recomendaciones realizadas y las medidas que la organización se propone emprender para ponerlas en práctica.

En la sección VI se recogen los elementos de una decisión para su examen por parte de la Junta Ejecutiva.

* E/ICEF/2021/9.

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



I. Reseña

1. La evaluación tenía por objeto determinar de qué manera el UNICEF mantiene los compromisos adquiridos en materia de agua, saneamiento e higiene (WASH) a lo largo del tiempo en crisis prolongadas; amortigua las conmociones nuevas y se adapta; aplica las mejores prácticas; y armoniza la teoría y la práctica humanitaria y de desarrollo. La evaluación tenía fines de aprendizaje y rendición de cuentas
2. El alcance de la evaluación incluía los 21 contextos que se ajustan a la definición de crisis prolongada. La duración mínima de las situaciones era de año y medio, con una clasificación de emergencias de nivel 2 o nivel 3. Se incluyeron todos los elementos de la respuesta del UNICEF en materia de agua, saneamiento e higiene: el trabajo de ejecución (prestación de servicios); la labor en materia de preparación y coordinación; y las respuestas en el ámbito rural y urbano. La evaluación abarcó tanto la respuesta humanitaria como la programación “mixta” (humanitaria y de desarrollo). Comprendió asimismo todas las modalidades de ejecución de los programas, como la ejecución directa y la ejecución a través de asociados gubernamentales y organizaciones no gubernamentales (ONG) o proveedores del sector privado.
3. Se realizaron estudios de caso por países sobre el Camerún, el Líbano, Somalilandia y Sudán del Sur. El estudio de caso temático sobre salud pública se basó en las pruebas procedentes de Haití, la República Democrática del Congo y el Yemen (todos ellos lugares con brotes de cólera). El estudio de caso sobre contextos urbanos se basó en las pruebas procedentes de la República Árabe Siria y el Yemen, así como en entrevistas con partes interesadas mundiales.

II. Los niños en crisis prolongadas

4. La vulnerabilidad de los niños no hace sino aumentar en crisis prolongadas. De acuerdo con un informe de 2020 de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE)¹, casi una cuarta parte de la población mundial, 1.800 millones de personas —entre ellas, 670 millones de niños—, viven en contextos frágiles. Tal cifra representa más de un tercio de la población infantil mundial y, según las previsiones, aumentará en un 30% para 2050.
5. En un informe del UNICEF de 2019 titulado *El agua bajo el fuego*² se afirmaba que, en 2017, la práctica de la defecación al aire libre era casi el triple de probable entre las personas que vivían en Estados extremadamente frágiles, en comparación con otras personas. Además, era más de tres veces más probable que carecieran de servicios de saneamiento básicos, y más de ocho que no disfrutaran de acceso a servicios básicos de agua potable. Por otra parte, la base de datos mundial de 2019 del Programa Conjunto de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y el UNICEF de Monitoreo³ sobre los progresos conseguidos en los Estados frágiles recoge otra serie de estadísticas preocupantes, a saber: solo 1 de cada 5 países frágiles está bien encaminado para lograr el acceso universal a los servicios básicos de agua potable para 2030; y, de estos, solo 1 de cada 10 va camino de alcanzar el acceso universal a los servicios básicos de saneamiento. Entretanto, de hecho se está experimentando

¹ Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, “States of Fragility 2020”, informe (Paris, 2020). Disponible en www.oecd.org/dac/states-of-fragility-fa5a6770-en.htm.

² UNICEF, *El agua bajo el fuego. Volumen 1: Emergencias, desarrollo y paz en contextos frágiles y afectados por conflictos* (Nueva York, 2019). Disponible en www.unicef.org/reports/emergencies-development-peace-in-fragile-and-conflict-affected-contexts-2019.

³ Disponible en <https://washdata.org>.

una disminución de la cobertura en prácticamente el doble de este número de países frágiles.

6. Los servicios de WASH son vitales para los niños en crisis prolongadas. El documento de promoción del UNICEF *El agua bajo el fuego*⁴ reveló que, en 2017, era más de 20 veces más probable que los niños menores de cinco años murieran de enfermedades diarreicas relacionadas con servicios de agua, saneamiento e higiene insalubres que por la violencia durante los conflictos.

III. Análisis y resultados

A. La consecución de resultados en favor de los niños en crisis prolongadas

7. Para conseguir resultados a escala en favor de los niños en crisis prolongadas, conflictos predominantemente activos, es preciso aplicar enfoques diferentes de los utilizados al inicio de otro tipo de emergencias.

8. La evaluación se propuso responder a cinco preguntas principales, que abarcaban los criterios de eficiencia, eficacia, pertinencia, conexión, cobertura y coordinación de la programación de WASH en crisis prolongadas. Las preguntas hacen referencia a los compromisos y estrategias fundamentales del UNICEF — incluido el Cuadro Estratégico de WASH para 2016-2030⁵—, y se acordaron durante el período inicial de la evaluación, una vez que las preguntas originales se refinaron de manera conjunta entre el equipo de evaluación, la Oficina de Evaluación, y el Grupo Consultivo de Evaluación.

9. La evaluación se sirvió de los siguientes métodos mixtos para responder las preguntas: un examen documental mundial de más de 600 documentos; cuatro estudios de caso sobre el terreno y dos estudios de caso temáticos documentales (véase el párrafo 3); una encuesta mundial en línea dirigida al personal y los asociados del UNICEF que trabajan en crisis prolongadas, así como a los miembros del Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene; y entrevistas con informantes clave mundiales con 25 partes interesadas del UNICEF y externas. Las pruebas obtenidas a través de estos métodos se analizaron y sintetizaron en los hallazgos de la evaluación que se presentan a continuación, junto con una serie de conclusiones transversales.

B. Conclusiones principales

10. Dado que el número y la duración de las crisis prolongadas continúan aumentando, es crucial que el UNICEF mantenga e incremente la capacidad operacional y estratégica para ofrecer resultados y ejercer de líder en materia de agua, saneamiento e higiene en crisis prolongadas. Ahora que el mundo está logrando progresos en aras de la disponibilidad y gestión sostenible del agua limpia y el saneamiento para todos (Objetivo de Desarrollo Sostenible 6), las necesidades en materia de WASH en los contextos de crisis prolongadas representarán con frecuencia creciente el “último tramo” en el plano mundial. El Objetivo 6 no es viable si no se presta atención inmediata y centrada al cambio en las maneras de trabajar en el ámbito de WASH en crisis prolongadas.

11. La predicción del curso de una situación humanitaria en una fase temprana y la distinción entre las respuestas a una emergencia repentina y a una crisis prolongada

⁴ Disponible en www.unicef.org/es/historias/el-agua-en-peligro.

⁵ Disponible en www.unicef.org/wash/files/UNICEF_Strategy_for_WASH_2016_2030.PDF.

entrañan desafíos fundamentales. Estos desafíos hacen que sea complicado superar la compartimentación y vincular los enfoques humanitarios y de desarrollo.

12. El UNICEF ha logrado con eficacia considerable sus metas en materia de suministro de agua en crisis prolongadas, pero no ha tenido el mismo éxito con sus metas de saneamiento e higiene. Si bien el funcionamiento y el mantenimiento de instalaciones son en gran medida eficientes al principio, es posible que no sean fiables a largo plazo.

13. La capacidad del UNICEF para rendir cuentas de forma genuina ante las poblaciones afectadas se ve limitada por el hecho de que, en los contextos de crisis prolongada, las secciones del programa de agua, saneamiento e higiene de las oficinas en los países no articulan con claridad los resultados o cambios previstos en la vida de las personas que se van a derivar de la iniciativa de WASH en crisis prolongadas. En consecuencia, no se recopilan de forma periódica datos apropiados sobre los resultados de la programación de WASH, por lo que resulta complicado extraer conclusiones sobre los resultados y fundamentar la labor de promoción.

14. Es preciso aumentar la base empírica de la programación de WASH en crisis prolongadas. Aunque el UNICEF recopila y comunica datos exhaustivos sobre los productos, no sucede lo mismo con los resultados. Esta escasez de datos sobre los resultados impide entender verdaderamente la eficacia del programa y ofrecer una respuesta apropiada.

15. Si bien se pone un énfasis significativo en los estándares y las normas en relación con la prestación y cobertura de los servicios, existe margen de mejora en lo que respecta a la equidad y la calidad. Dicha carencia se agrava con la falta de datos desglosados y las deficiencias observadas en los mecanismos. Este aspecto resulta especialmente preocupante en relación con las necesidades de los usuarios con discapacidad de las instalaciones de WASH.

16. Las alianzas constituyen un punto fuerte básico de la programación de WASH del UNICEF en crisis prolongadas, y parece que, en términos generales, su gestión es adecuada. Esto resulta especialmente cierto en el caso de las relaciones con los gobiernos y las autoridades locales. También se han observado ejemplos en los que se ha prestado apoyo eficaz a ONG locales, pero las pruebas que evidencian que las decisiones en materia de alianzas se toman con un planteamiento a largo plazo o de acuerdo con una estrategia de localización son limitadas. Las alianzas con ONG locales no suelen ir más allá de los contratos individuales o basados en proyectos. Asimismo, hay buenos ejemplos de alianzas con el sector privado para la prestación de servicios en entornos difíciles. No obstante, estas alianzas han de dedicar más atención a la participación de los usuarios y a la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas.

17. El papel del UNICEF en el Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene se considera la expresión más clara del liderazgo de la organización en la programación de WASH en crisis prolongadas. No obstante, el UNICEF puede mejorar su liderazgo intelectual en esta esfera programática. Si bien, en el último año, la organización ha dado pasos constructivos orientados a retomar la evolución sectorial y presentar análisis al respecto, este esfuerzo no ha sido suficiente. Uno de los desafíos fundamentales consistirá en mantener el liderazgo intelectual como prioridad de la programación en materia de WASH en crisis prolongadas, independientemente de los desafíos operacionales.

18. Durante las crisis, suele haber una coordinación sectorial o temática sólida, y el UNICEF y el Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene afrontan de manera proactiva las deficiencias. No obstante, existe una necesidad clara de que el trabajo de los grupos temáticos no se limite a la coordinación operacional inmediata

y abarque también la provisión de información y orientación al sector de WASH sobre enfoques y soluciones a largo plazo. Cabe mencionar asimismo que la función del UNICEF como proveedor de última instancia a menudo ha dado lugar a que las oficinas del UNICEF en los países suscriban compromisos abiertos de prestación de servicios esenciales sin gestionar plenamente los riesgos financieros y operacionales conexos.

19. El UNICEF está desarrollando todavía su estrategia y capacidad para las intervenciones urbanas de agua, saneamiento e higiene. A tal efecto, es necesario fortalecer los conocimientos especializados y procesos internos apropiados para acometer proyectos de infraestructura urbana de WASH a gran escala. Las oficinas en los países han emprendido intervenciones de este tipo, pero las actividades no se han complementado sistemáticamente con medidas adecuadas de supervisión y gestión de los riesgos. Además, la capacidad de la organización para apoyar adecuadamente a los servicios públicos y autoridades municipales constituye un motivo de preocupación. El *Marco mundial para el agua, el saneamiento y la higiene en las zonas urbanas*⁶ (2019) del UNICEF aborda el número creciente de crisis en contextos urbanos y establece los puntos fuertes básicos de la organización. El marco sitúa los enfoques de fortalecimiento de los sistemas en el eje de la labor del UNICEF en materia de WASH, pero no menciona las intervenciones de infraestructura a gran escala. Esta omisión concuerda con los hallazgos relativos a la debilidad del UNICEF en este ámbito, y es posible que las oficinas en los países necesiten capacidades adicionales para apoyar de manera adecuada a los proveedores de servicios.

20. El UNICEF ha definido una agenda transformadora con el objeto de vincular los programas humanitarios y de desarrollo, lo que requerirá un cambio radical en su programación de WASH en crisis prolongadas. Sin embargo, las oficinas sobre el terreno no están en condiciones de aplicar este cambio en la actualidad. El personal del UNICEF de las secciones de WASH en las oficinas en los países suele tener la impresión de que ya está vinculando los programas humanitarios y de desarrollo, pero hay una diferencia considerable entre lo que ocurre sobre el terreno y lo que el nuevo procedimiento requiere en este ámbito.

21. Un obstáculo significativo que afecta a la capacidad del UNICEF para adaptarse a la agenda de vinculación de los programas humanitarios y de desarrollo se deriva del hecho de que las secciones de WASH de las oficinas en los países que se enfrentan a crisis prolongadas trabajan ya al límite de su capacidad para asegurar la prestación de servicios básicos de WASH, y no tienen capacidad adicional para aplicar los cambios requeridos. El imperativo humanitario de satisfacer las necesidades básicas de la población afectada representa un impedimento para la capacidad del UNICEF de innovar y adaptarse a la par que aleja su función en materia de WASH en crisis prolongadas de la mera prestación operacional para aproximarse a la integración de otros resultados.

IV. Recomendaciones

22. De las 11 recomendaciones de la evaluación, el UNICEF está de acuerdo con 9 y parcialmente de acuerdo con 2. He aquí las recomendaciones:

Recomendación 1: Definición de “crisis prolongada”

23. Elaborar una definición institucional de “crisis prolongada” que identifique los factores que determinan la elección del método de trabajo más adecuado. En ella deben describirse, a su vez, las distintas formas que pueden adoptar las crisis

⁶ Disponible en www.unicef.org/documents/global-framework-urban-water-sanitation-and-higiene.

prolongadas. Con miras a impulsar la programación integrada, esta definición ha de aplicarse a todos los programas, no únicamente a los de WASH.

Responsables: Oficina de Programas de Emergencia; División de Programas

Recomendación 2: Cobertura de las necesidades en materia de agua, saneamiento e higiene

24. Garantizar que se entienden —en los planos mundial, regional y nacional— los motivos por los que las metas en materia de agua difieren de las de saneamiento o higiene. Cuando no se prevea satisfacer las necesidades de agua y de saneamiento en igual medida, el UNICEF debe asegurarse de que existe una justificación técnica y contextual sólida que respalde tal decisión. Sin esta justificación, no se debe aceptar que las metas en materia de agua difieran significativamente de las relativas al saneamiento. El personal ha de tener en cuenta que, en las crisis prolongadas, las metas cambian con el tiempo; si bien en una respuesta temprana está justificado centrarse en el suministro de agua, las prioridades han de revisarse en cuanto el contexto lo permita.

Responsables: División de Programas (WASH); Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene; oficinas regionales; oficinas en los países

Recomendación 3: Cambios en la vida de las personas como resultado de la programación en materia de WASH

25. El UNICEF debe:

a) Definir con claridad, en la fase de diseño del programa, los resultados previstos a escala nacional de la programación en materia de WASH en crisis prolongadas y cómo se realizará el seguimiento y la medición de los cambios en la vida de las personas. Los resultados acordados han de documentarse y someterse a seguimiento. Las oficinas en los países deben elaborar un enfoque estratégico sobre cómo avanzar hacia el logro de tales resultados a lo largo del tiempo, ajustando la programación conforme vayan evolucionando las necesidades y el contexto.

b) A escala mundial, esto ha de venir respaldado por una descripción clara de los distintos resultados que razonablemente cabe esperar de la programación en materia de WASH en crisis prolongada, por orientaciones sobre los enfoques programáticos integrales que probablemente se necesiten para lograr dichos resultados, y por asesoramiento en el diseño de unos sistemas de seguimiento adecuados.

Responsables: Oficinas en los países, con el apoyo de las oficinas regionales; División de Programas (WASH)

Recomendación 4: Programación fundamentada en datos

26. Garantizar que la programación en materia de WASH en crisis prolongadas se diseñe y se adapte a lo largo del tiempo a partir de pruebas y datos sólidos con miras a dar respuesta a las necesidades de las poblaciones afectadas y a los cambios en dichas necesidades y en el contexto.

a) El UNICEF debe exigir que las oficinas en los países instauren procedimientos sólidos de garantía de calidad de los datos que aseguren que las conclusiones que se extraigan de ellos tengan validez y estén basadas en unos requisitos de seguimiento mínimos de carácter obligatorio.

b) Toda la documentación de las oficinas en los países relacionada con las labores de seguimiento y evaluación debe incluir un plan de uso de los datos (aplicable a los proyectos o a los programas) que ayude a utilizarlos para analizar la

eficacia de los programas y adoptar decisiones fundadas sobre la programación nueva o revisada.

c) Es necesario evaluar los riesgos y el contexto de manera continuada a fin de garantizar que todas las operaciones siguen siendo pertinentes en cada contexto y según las necesidades. Las evaluaciones de riesgos deben discutirse en las reuniones de gestión de las oficinas en los países y comunicarse a los responsables superiores en función de los criterios acordados al respecto.

d) Analizar el modo en que las oficinas en los países pueden armonizar con eficacia los distintos sistemas de seguimiento empleados en los programas humanitarios y de desarrollo; esto incluye llevar a cabo una gestión de los riesgos durante la transición de un programa humanitario a uno de desarrollo. Los sistemas de seguimiento deben adecuarse a los objetivos programáticos establecidos, lo cual requiere, entre otras cosas, recopilar datos sobre los resultados cuando proceda.

e) La sede del UNICEF ha de ayudar a las oficinas en los países a implantar las herramientas de adaptación y garantía de calidad necesarias para recopilar este tipo de datos. El UNICEF debe aplicar un método que evite que las oficinas en los países gasten recursos en elaborar sistemas que dupliquen herramientas ya disponibles.

Responsables: División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Oficina de Programas de Emergencia; División de Programas (WASH); oficinas regionales; oficinas en los países

Recomendación 5: Equidad y calidad de la programación en materia de WASH

27. Garantizar que, en la programación en materia de WASH, se otorga la misma importancia a las cuestiones de calidad e igualdad que a las normas relativas a los servicios. A continuación, figuran las recomendaciones:

a) Ya desde la fase de diseño, la rendición de cuentas respecto al cumplimiento de las normas de calidad debe ser igual que en cuanto a las relativas a los servicios.

b) A fin de que la programación satisfaga las necesidades de los grupos marginados, es necesario desglosar la totalidad de los datos. Una de las esferas prioritarias, que requiere de atención inmediata, es la que se centra en las personas con discapacidad.

c) Resulta fundamental que tanto el personal como los asociados se comprometan a implantar mecanismos de participación de los usuarios (prestando especial atención a los grupos vulnerables o marginados) desde la fase de diseño hasta la finalización del programa. Para demostrar que la cobertura proporcionada a los grupos marginados satisface las necesidades de los individuos identificados es necesario utilizar datos cualitativos. Los equipos que trabajan actualmente en crisis prolongadas deben adoptar medidas correctivas de manera inmediata. Siempre que sea posible, los mecanismos de participación de los usuarios han de ser multisectoriales.

d) No debe subestimarse el déficit de capacidad para vigilar el cumplimiento de las normas de calidad que existe en estos momentos; para que las oficinas en los países puedan solucionar esta carencia, necesitan recibir el apoyo adecuado.

Responsables: División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Oficina de Programas de Emergencia; División de Programas (WASH); oficinas regionales; oficinas en los países

Recomendación 6: Asociaciones y apoyo a los agentes locales

28. Reforzar el actual modelo de asociaciones basado en contratos de la programación en materia de WASH en crisis prolongadas con miras a garantizar que estas asociaciones no se limitan a relaciones contractuales y plasman los compromisos de localización de los programas asumidos por el UNICEF. A continuación, figuran las recomendaciones:

a) Asegurarse de que las secciones de WASH de las oficinas en los países entienden la definición institucional de “localización” y todas las implicaciones que conlleva para los programas de agua, saneamiento e higiene, así como de que incluyen la planificación de avances hacia la localización como parte del análisis y el enfoque aplicado a los resultados.

b) Registrar las lecciones aprendidas de las asociaciones fructíferas con el sector privado y cómo pueden replicarse o adaptarse a partir de los programas actuales de las oficinas en los países o combinar la información de ámbito mundial y regional a fin de aumentar la transferencia de conocimientos en esta esfera. Debe prestarse especial atención a los particulares riesgos que afectan a la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, a la igualdad y a la sostenibilidad derivados de la colaboración con proveedores del sector privado. Ya desde la fase de diseño, las futuras asociaciones con el sector privado deberán incluir enfoques de mitigación para los casos en que no se consiga hacer un seguimiento de la participación de los usuarios.

Responsables: División de Programas (WASH); unidad de WASH de la División de Suministros; secciones de WASH de las oficinas en los países; oficinas regionales

Recomendación 7: Liderazgo intelectual en las intervenciones de WASH en crisis prolongadas

29. Decidir el modo en que el UNICEF puede añadir valor al liderazgo en las intervenciones de WASH en crisis prolongadas durante el próximo decenio y plasmarlo en un plan de acción de 10 años que puede presentarse en 2020 en algún evento sectorial pertinente de ámbito mundial. El UNICEF debe:

a) Impulsar el plan de acción de *El agua bajo el fuego* y el plan de vinculación de los programas humanitarios y de desarrollo en las respuestas en zonas urbanas y plantearse invertir en aumentar la capacidad regional de manera adecuada. Las oficinas regionales deben tomar la iniciativa a la hora de gestionar el conocimiento y de determinar las esferas prioritarias con el fin de apoyar a las oficinas en los países.

b) Estudiar el modo en que los sectores o los grupos temáticos de WASH pueden ampliar su capacidad para hacer frente a los problemas y dificultades concretos que plantean las crisis prolongadas, así como asumir funciones de coordinación que no se limiten a la gestión de actividades (planteándose las cuatro preguntas básicas que determinan quién hace qué, dónde y cuándo) al tiempo que los programas dejan de centrarse en la prestación de servicios propia de la etapa inicial de las crisis prolongadas. A esto deben añadirse las dificultades características de los casos en que la coordinación está en manos del sector y no del grupo temático.

Responsables: División de Programas (WASH); Grupo temático mundial de agua, saneamiento e higiene; División de Programas (Clima, Medio Ambiente, Resiliencia y Consolidación de la Paz); Oficina de Programas de Emergencia; oficinas regionales

Recomendación 8: Coordinación del Grupo Temático de Agua, Saneamiento e Higiene

30. Reforzar la rendición de cuentas del UNICEF respecto a su función de organismo principal del grupo temático de WASH y velar por que los grupos temáticos y los sectores nacionales cumplan todos los requisitos mínimos para desempeñar las funciones básicas.

a) El UNICEF debe asegurarse de que los equipos directivos de las oficinas en los países reciben formación y una mejor orientación sobre lo que implica la función de organismo principal del grupo temático de WASH del UNICEF, haciendo hincapié en que las obligaciones derivadas de esta función no se limitan a las responsabilidades esenciales del Fondo.

b) En los lugares en que el Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene esté activo, el UNICEF debe garantizar que las oficinas en los países entienden las implicaciones que entraña el papel de proveedor de última instancia y en qué contextos puede requerir que el UNICEF gestione la prestación de servicios. En los casos en que el UNICEF es el responsable de la prestación de servicios, las oficinas en los países deben realizar un análisis de los riesgos para entender las implicaciones institucionales, financieras y programáticas que esto puede tener a mediano y largo plazo.

Responsables: Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene; División de Programas (WASH); Oficina de Programas de Emergencia

Recomendación 9: Las intervenciones de WASH en contextos urbanos

31. Cuando, en una crisis prolongada, la respuesta en materia de WASH implique la construcción o rehabilitación de infraestructuras en contextos urbanos, el UNICEF debe analizar minuciosamente la viabilidad y la conveniencia de emprender proyectos de infraestructura de gran magnitud y larga duración que puedan requerir trabajos de ingeniería importantes durante un período considerablemente amplio. El UNICEF también ha de evaluar el riesgo de no poder cumplir con otros compromisos.

a) Siempre que sea viable, el UNICEF debe favorecer que otros agentes (como el gobierno, si procede) realicen este tipo de proyectos; para ello, ha de llevar a cabo los programas para los que está más capacitado y debe adoptar los enfoques establecidos en el *Marco mundial para el agua, el saneamiento y la higiene en zonas urbanas*.

b) Cuando el UNICEF tenga que llevar a cabo este tipo de trabajos de infraestructura para garantizar la prestación de servicios, la organización deberá realizar una evaluación integral de los riesgos antes de emprender el proyecto e implantar sólidos procesos de supervisión y gestión de los riesgos a cargo del personal directivo de las oficinas en los países.

Responsables: Oficinas en los países; División de Programas (WASH)

Recomendación 10: Vinculación de los programas humanitarios y de desarrollo en la programación en materia de WASH en crisis prolongadas

32. Garantizar que la estrategia para lograr los resultados de las oficinas en los países es acorde con el enfoque encaminado a vincular los programas humanitarios y de desarrollo (véase la recomendación 3) y que las oficinas ponen sistemáticamente en práctica todos los elementos de esta vinculación.

a) El UNICEF debe considerar la viabilidad de exigir que las oficinas en los países reflexionen internamente (con la orientación de un miembro del personal directivo) sobre el programa de WASH en el país en el momento en que los análisis sugieran que la situación tiene probabilidades de convertirse en una crisis prolongada.

Esto puede formar parte de una reflexión multisectorial más general en el seno de la oficina en el país. La decisión de adoptar un enfoque a mediano o largo plazo debe tomarse al inicio de la respuesta (en los primeros seis meses), cuando aún se le puede prestar atención y se dispone de recursos.

b) El UNICEF debe abandonar el enfoque lineal y adaptarse en consonancia con el procedimiento para vincular los programas humanitarios y de desarrollo. Las oficinas en los países han de demostrar que se adaptan en función de los últimos análisis del contexto, los conflictos y los riesgos de carácter multisectorial y que tienen en cuenta la vinculación entre las intervenciones humanitarias y de desarrollo. Es importante que los análisis incluyan actividades de preparación y las fundamenten, así como que estas se incorporen a los procesos de planificación de las oficinas en los países. La programación debe incluir medidas proactivas para reducir los riesgos y reforzar la resiliencia.

c) La sede del UNICEF ha de comunicar a las secciones de WASH en las oficinas de los países que espera de ellas que se planteen —a partir de análisis del contexto y de los riesgos— la posibilidad de adoptar enfoques de ejecución alternativos, como las transferencias en efectivo y las intervenciones transversales. En los casos en que este enfoque no resulte apropiado, la sección de WASH tendrá que explicar a qué se debe.

Responsables: División de Programas (Clima, Medio Ambiente, Resiliencia y Consolidación de la Paz); oficinas en los países; Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene; Oficina de Programas de Emergencia; División de Programas (WASH)

Recomendación 11: Capacidad de adoptar nuevas formas de trabajo

33. Garantizar un apoyo adecuado y oportuno para que las oficinas en los países puedan aplicar estos cambios. En la actualidad, la exigencia de mantener la continuidad de los servicios ejerce una presión considerable sobre los recursos de las oficinas en los países. Sin nuevas capacidades, no será posible realizar tales cambios.

a) El UNICEF ha de valorar si los actuales mecanismos de aumento de la capacidad y competencias de los recursos humanos son adecuados para las crisis prolongadas, y definir nuevos perfiles profesionales que se adapten a las necesidades de estos contextos. Cuando sea necesario cubrir campos de especialización adicionales, la organización deberá contratar personal con las capacidades apropiadas para suplir las carencias identificadas. El UNICEF también debe asumir que no se trata de un apoyo a corto plazo, sino que las oficinas en los países necesitarán apoyo a lo largo del tiempo para planificar, propiciar y realizar cambios en crisis prolongadas.

Responsables: División de Programas; Oficina de Programas de Emergencia; oficinas regionales; División de Recursos Humanos

V. Principales recomendaciones de evaluación y respuesta de la administración del UNICEF

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
<p>Recomendación 1 de la evaluación: Definición de “crisis prolongada”</p>				
<p>Elaborar una definición institucional de “crisis prolongada” que identifique los factores que determinan la elección del método de trabajo más adecuado. En ella deben describirse, a su vez, las distintas formas que pueden adoptar las crisis prolongadas. Con miras a impulsar la programación integrada, esta definición ha de aplicarse a todos los programas, no únicamente a los de WASH.</p>				
<p>Respuesta de la administración: de acuerdo</p>				
Facilitar una definición institucional de las crisis prolongadas en la versión revisada de 2020 de los <i>Compromisos Básicos para la Infancia en la Acción Humanitaria</i> (CBI).	Oficina de Programas de Emergencia	Octubre de 2020	Concluida. La versión revisada de 2020 de los CBI incluye una definición.	Glosario de la versión revisada de los CBI
Implantación de los CBI de 2020 en toda la organización y entre los asociados mediante comunicaciones, guías prácticas y materiales de aprendizaje (véase la recomendación 5).	Oficina de Programas de Emergencia	Junio de 2021	En curso. Los CBI de 2020 se presentaron el 15 de octubre de 2020 y su implantación se halla en curso.	Estrategia de implantación
Producir datos desglosados correspondientes a los “países en crisis prolongadas”, cuando sea pertinente, a efectos de la planificación y presentación de informes institucionales.	División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Sección de Datos y Análisis	En curso	En curso. Se ha acordado una lista de “países en crisis prolongadas”.	
<p>Recomendación 2 de la evaluación: Cobertura de las necesidades en materia de agua, saneamiento e higiene</p>				
<p>Garantizar que se entienden —en los planos mundial, regional y nacional— los motivos por los que las metas en materia de agua difieren de las de saneamiento o higiene. Cuando no se prevea satisfacer las necesidades de agua y de saneamiento en igual medida, el UNICEF debe asegurarse de que existe una justificación técnica y contextual sólida que respalde tal decisión. Sin esta justificación, no se debe aceptar que las metas en materia de agua difieran significativamente de las relativas al saneamiento. El personal ha de tener en cuenta que, en las crisis prolongadas, las metas cambian con el tiempo; si bien en una respuesta temprana está justificado centrarse en el suministro de agua, las prioridades han de revisarse en cuanto el contexto lo permita.</p>				
<p>Respuesta de la administración: parcialmente de acuerdo</p>				
<p>Las necesidades en materia de agua y saneamiento en situaciones de emergencias complejas no son necesariamente iguales; los sistemas no siempre fallan o sufren daños en el mismo grado. El UNICEF aspira a ofrecer medidas que salvan vidas, en plazos cortos y, a menudo, con presupuestos reducidos. Esto requiere la priorización de las intervenciones. Cabe la posibilidad de que las metas del UNICEF no reflejen la respuesta de hecho, ya que otros asociados del grupo temático contribuyen también a satisfacer las necesidades generales en materia de agua, saneamiento e higiene. La estipulación de no aceptar metas desiguales sin justificación es contraria al modelo de gestión descentralizada del UNICEF.</p>				

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Concluida Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
Con el propósito de promover el saneamiento y la higiene en las oficinas regionales y en los países, difundir una nota informativa sobre los indicadores de WASH basada en el anexo “Orientación sobre los indicadores de los compromisos programáticos de los CBI” de los CBI de 2020.	División de Programas; Sección de WASH	Julio de 2021	Sin aplicar	
Puesta en marcha de seminarios web y talleres sobre el <i>Marco mundial para el agua, el saneamiento y la higiene en las zonas urbanas</i> del UNICEF, que incluyan el saneamiento en los contextos de crisis prolongada.	División de Programas; Sección de WASH	Junio de 2021	En curso	
Realizar un metaanálisis de los resúmenes de los lectores del examen de la acción humanitaria con el objeto de determinar la justificación de las discrepancias, y las tendencias al respecto, en las metas relativas a los servicios de agua, saneamiento e higiene, e incluir una revisión del equilibrio de las metas en los exámenes futuros de la acción humanitaria.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
Publicar normas sobre el saneamiento urbano en situaciones de emergencia a través del grupo de trabajo técnico sobre gestión del lodo fecal del Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene.	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Junio de 2021	En curso	
Desarrollar orientación con las hojas de ruta en materia de higiene de las manos que permita salvar la distancia entre los planes de respuesta de emergencia y los planes nacionales a largo plazo.	División de Programas; Sección de WASH	Junio de 2021	En curso	
Revisar la aplicación de la nueva orientación sobre el seguimiento de la higiene menstrual en situaciones de emergencia.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
Recomendación 3 de la evaluación: Cambios en la vida de las personas como resultado de la programación en materia de WASH				

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
<p>1. Definir con claridad, en la fase de diseño del programa, los resultados previstos a escala nacional de la programación en materia de WASH en crisis prolongadas y cómo se realizará el seguimiento y la medición de los cambios en la vida de las personas. Los resultados acordados han de documentarse y someterse a seguimiento. Las oficinas en los países deben elaborar un enfoque estratégico sobre cómo avanzar hacia el logro de tales resultados a lo largo del tiempo, ajustando la programación conforme vayan evolucionando las necesidades y el contexto.</p> <p>2. A escala mundial, esto ha de venir respaldado por una descripción clara de los distintos resultados que razonablemente cabe esperar de la programación en materia de WASH en crisis prolongada, por orientaciones sobre los enfoques programáticos integrales que probablemente se necesiten para lograr dichos resultados, y por asesoramiento en el diseño de unos sistemas de seguimiento adecuados.</p> <p>Respuesta de la administración: de acuerdo</p>				
Difundir una nota informativa sobre los indicadores de los productos y resultados en materia de agua, saneamiento e higiene entre las oficinas regionales y en los países, basada en el anexo "Orientación sobre los indicadores de los compromisos programáticos de los CBI" de los CBI de 2020.	División de Programas; Sección de WASH	Julio de 2021	Sin aplicar	
Implantar las prioridades de la programación de WASH en crisis prolongadas del programa de acción de <i>El agua bajo el fuego</i> en las oficinas regionales y en los países.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	En curso	
Incluir una sesión sobre la planificación y el seguimiento de resultados en los exámenes anuales de la acción humanitaria.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
Revisar la capacitación en materia de agua, saneamiento e higiene en situaciones de emergencia con el propósito de incluir orientación sobre los resultados.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
<p>Recomendación 4 de la evaluación: Programación fundamentada en datos</p> <p>Garantizar que la programación en materia de WASH en crisis prolongadas se diseñe y se adapte a lo largo del tiempo a partir de pruebas y datos sólidos con miras a dar respuesta a las necesidades de las poblaciones afectadas y a los cambios en dichas necesidades y en el contexto.</p> <p>a) El UNICEF debe exigir que las oficinas en los países instauren procedimientos sólidos de garantía de calidad de los datos que aseguren que las conclusiones que se extraigan de ellos tengan validez y estén basadas en unos requisitos de seguimiento mínimos de carácter obligatorio.</p> <p>b) Toda la documentación de las oficinas en los países relacionada con las labores de seguimiento y evaluación debe incluir un plan de uso de los datos (aplicable a los proyectos o a los programas) que ayude a utilizarlos para analizar la eficacia de los programas y adoptar de cisiones fundadas sobre la programación nueva o revisada.</p>				

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
<p>c) Es necesario evaluar los riesgos y el contexto de manera continuada a fin de garantizar que todas las operaciones siguen siendo pertinentes en cada contexto y según las necesidades. Las evaluaciones de riesgos deben discutirse en las reuniones de gestión de las oficinas en los países y comunicarse a los responsables superiores en función de los criterios acordados al respecto.</p> <p>d) Analizar el modo en que las oficinas en los países pueden armonizar con eficacia los distintos sistemas de seguimiento empleados en los programas humanitarios y de desarrollo; esto incluye llevar a cabo una gestión de los riesgos durante la transición de un programa humanitario a uno de desarrollo. Los sistemas de seguimiento deben adecuarse a los objetivos programáticos establecidos, lo cual requiere, entre otras cosas, recopilar datos sobre los resultados cuando proceda.</p> <p>e) La sede del UNICEF ha de ayudar a las oficinas en los países a implantar las herramientas de adaptación y garantía de calidad necesarias para recopilar este tipo de datos. El UNICEF debe aplicar un método que evite que las oficinas en los países gasten recursos en elaborar sistemas que dupliquen herramientas ya disponibles.</p> <p>Respuesta de la administración: parcialmente de acuerdo</p> <p>La administración acepta que la calidad de los datos, el uso de estos y la eficiencia de la recopilación de datos son objetivos importantes y deseables. Las soluciones dirigidas a lograr tales objetivos deben ser apropiadas para la estructura descentralizada del UNICEF, que representa uno de los puntos fuertes de la organización, así como a los principios relativos a la innovación y la reducción de la carga que soporta el personal de primera línea. Se acepta la necesidad de sistemas de garantía de calidad de los datos. Si bien se acepta asimismo el énfasis en el uso de los datos, no se coincide con la idea de que la introducción de un ejercicio de planificación o plan de uso de los datos sea la mejor solución. Por tanto, las medidas propuestas se centrarán en el aumento de la transparencia, la disponibilidad y la facilidad de uso de los datos en tiempo real sobre los niños con el fin de reforzar los factores que impulsan la calidad y el uso de los datos desde el punto de vista de la demanda. De manera similar, aunque el objetivo de eficiencia en el uso de los sistemas institucionales sea deseable, es importante que las oficinas en los países sigan teniendo la opción de impulsar soluciones y sistemas locales innovadores cuando lo consideren oportuno. La mayoría de los sistemas institucionales actuales respaldan la planificación y presentación de informes en lugar del seguimiento. En consecuencia, la innovación continua de los sistemas de seguimiento en el plano de los países resulta también conveniente a fin de determinar qué soluciones pueden ampliarse e incluirse en las soluciones institucionales, en favor de todos los países. Las medidas emprendidas en la actualidad como parte de la preparación para el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025 hacen frente a la cuestión de la integración de los informes de los programas para los países y el plan estratégico.</p>				
<p>Establecer un sistema de indicadores estratégicos correspondientes al Plan Estratégico para 2022-2025 con el fin de armonizar los requisitos de seguimiento y presentación de informes institucionales y de los programas para los países, y sustituir los sistemas existentes de un solo propósito relativos a la acción humanitaria para la infancia, el módulo de evaluación de resultados o las preguntas de seguimiento estratégico.</p>	<p>División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Sección de Datos y Análisis</p>	<p>Enero de 2022</p>	<p>Sin aplicar. Los indicadores estratégicos se incluyen en las recomendaciones para la mejora institucional dirigidas a la Oficina de la Directora Ejecutiva.</p>	
<p>Incorporar la evaluación del uso apropiado de los indicadores estándares de los productos o resultados (incluidos los de WASH), así como</p>	<p>División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Sección de</p>	<p>Junio de 2021</p>	<p>En curso. Incorporación de indicadores nuevos a la herramienta de examen de</p>	

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Concluida Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
de la idoneidad de las estrategias de seguimiento en el sistema de examen de la calidad de las notas sobre la estrategia del programa.	Datos y Análisis		la calidad de las notas sobre la estrategia del programa de 2020.	
Poner a prueba e implantar el Módulo de seguimiento sobre el terreno de eTools y las preguntas de monitoreo complementarias predefinidas que incluyen preguntas modelo para facilitar el seguimiento de los cambios en los contextos locales, así como de los resultados en todos los contextos operacionales de desarrollo o humanitarios.	División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Sección de Datos y Análisis	Diciembre de 2021	En curso. El Módulo de seguimiento sobre el terreno se encuentra en fase de prueba en Burundi, Uganda y el Yemen.	
Establecer un marco de muestreo basado en el riesgo para examinar la calidad de los resultados registrados en el plano de los productos, según la función de seguimiento y evaluación de los programas y por oficinas regionales; y establecer un marco de muestreo basado en la esencialidad de los programas para las visitas de seguimiento sobre el terreno.	División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Sección de Datos y Análisis Oficina de Programas de Emergencia	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
Preparar conjuntos de datos, orientación y materiales de capacitación con el objeto de mejorar el análisis de los riesgos y la planificación de la preparación en las oficinas en los países mediante la nueva Plataforma de Preparación para Emergencias; y elaborar y difundir orientación adicional dirigida a los países en crisis prolongada.	Oficina de Programas de Emergencia	Diciembre de 2021	En curso. Sistema de la Plataforma de Preparación para Emergencias utilizado en todos los países, incluidos los que se encuentran en crisis prolongada.	Análisis de los riesgos y preparación para emergencias (SharePoint) Plataforma de Preparación para Emergencias (SharePoint)
Aumentar el número de países que disponen de estimaciones nacionales para los indicadores de WASH de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los hogares, escuelas y establecimientos de salud.	División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Sección de Datos y Análisis	Diciembre de 2021	En curso. Apoyo técnico facilitado para la integración de los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la labor de seguimiento nacional (de 10 a 15 países al año); se han iniciado consultas técnicas sobre las	Preguntas e indicadores básicos sobre los servicios de agua, saneamiento e higiene en los hogares, escuelas y establecimientos de salud. Actualizaciones mundiales sobre los servicios de WASH en los hogares, escuelas y establecimientos de salud. https://washdata.org/

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
			estimaciones del Programa Conjunto OMS/UNICEF de Monitoreo con autoridades nacionales (234 países).	
Aumentar el número de países que disponen de estimaciones sobre los servicios de WASH en los hogares desglosadas por quintil de riqueza, región subnacional y otros factores determinantes de la desigualdad pertinentes.	División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento; Sección de Datos y Análisis	Diciembre de 2021	En curso. Se ha iniciado la ampliación de la base de datos mundial OMS/UNICEF sobre las desigualdades en los servicios de WASH (alrededor de 100 países).	https://washdata.org/
Difundir las recomendaciones relativas al seguimiento de la calidad en crisis prolongada como parte del metaanálisis de los exámenes de la acción humanitaria.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
<p>Recomendación 5 de la evaluación: Equidad y calidad de la programación en materia de WASH</p> <p>Garantizar que, en la programación en materia de WASH, se otorga la misma importancia a las cuestiones de calidad e igualdad que a las normas relativas a los servicios.</p> <p>a) Ya desde la fase de diseño, la rendición de cuentas respecto al cumplimiento de las normas de calidad debe ser igual que en cuanto a las relativas a los servicios.</p> <p>b) A fin de que la programación satisfaga las necesidades de los grupos marginados, es necesario desglosar la totalidad de los datos. Una de las esferas prioritarias, que requiere de atención inmediata, es la que se centra en las personas con discapacidad.</p> <p>c) Resulta fundamental que tanto el personal como los asociados se comprometan a implantar mecanismos de participación de los usuarios (prestando especial atención a los grupos vulnerables o marginados) desde la fase de diseño hasta la finalización del programa. Para demostrar que la cobertura proporcionada a los grupos marginados satisface las necesidades de los individuos identificados es necesario utilizar datos cualitativos. Los equipos que trabajan actualmente en crisis prolongadas deben adoptar medidas correctivas de manera inmediata. Siempre que sea posible, los mecanismos de participación de los usuarios han de ser multisectoriales.</p> <p>d) No debe subestimarse el déficit de capacidad para vigilar el cumplimiento de las normas de calidad que existe en estos momentos; para que las oficinas en los países puedan solucionar esta carencia, necesitan recibir el apoyo adecuado.</p>				
Respuesta de la administración: de acuerdo				
Sostener y ampliar el trabajo realizado por el subgrupo del Grupo de Trabajo de Seguimiento y Evaluación del Programa de la COVID-19	Oficina de Programas de Emergencia	Diciembre de 2021	En curso. Reuniones del subgrupo en curso.	

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Concluida Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
sobre el desglose con el fin de promover el desglose desde las soluciones multisectoriales al plano de los productos reales.				
Preparar un estudio de caso sobre la inclusión de los grupos vulnerables en los sistemas de WASH basado en las experiencias de Colombia, el Iraq, el Líbano, y la República Árabe Siria (<i>El agua bajo el fuego</i> , 1.5).	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
Desarrollar e implantar un módulo de programa sobre el fortalecimiento del entorno propicio para el sector en los países con escasez de recursos hídricos.	División de Programas; Sección de WASH	Octubre de 2021	Sin aplicar	
Actualizar las herramientas y la orientación sobre planificación y seguimiento de la acción humanitaria (p. ej., plantilla de plan de respuesta, orientación sobre indicadores, y listas de verificación del seguimiento sobre el terreno) de acuerdo con la versión revisada de los CBI con el propósito de abordar las cuestiones relacionadas con el seguimiento.	Oficina de Programas de Emergencia	Diciembre de 2021	En curso. Actualizada, en sincronización con la presentación de la versión revisada de los CBI.	
Implantación de orientación técnica sobre WASH en relación con los CBI en las oficinas regionales y en los países, haciendo hincapié en los compromisos en materia de planificación basada en las necesidades y gestión basada en los resultados, así como con la discapacidad, la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, y los grupos marginados.	División de Programas; Sección de WASH	Julio de 2021	Sin aplicar	
Revisar los módulos de capacitación en materia de agua, saneamiento e higiene en situaciones de emergencia con el propósito de tener en cuenta la discapacidad, la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, y el seguimiento de las normas de calidad en crisis prolongadas.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	Sin aplicar	

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
Recomendación 6 de la evaluación: Asociaciones y apoyo a los agentes locales				
Reforzar el actual modelo de asociaciones basado en contratos de la programación en materia de WASH en crisis prolongadas con miras a garantizar que estas asociaciones no se limitan a relaciones contractuales y plasman los compromisos de localización de los programas asumidos por el UNICEF. El UNICEF debe:				
a) Asegurarse de que las secciones de WASH de las oficinas en los países entienden la definición institucional de “localización” y todas las implicaciones que conlleva para los programas de agua, saneamiento e higiene, así como de que incluyen la planificación de avances hacia la localización como parte del análisis y el enfoque aplicado a los resultados.				
b) Registrar las lecciones aprendidas de las asociaciones fructíferas con el sector privado y cómo pueden replicarse o adaptarse a partir de los programas actuales de las oficinas en los países o combinar la información de ámbito mundial y regional a fin de aumentar la transferencia de conocimientos en esta esfera. Debe prestarse especial atención a los particulares riesgos que afectan a la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas, a la igualdad y a la sostenibilidad derivados de la colaboración con proveedores del sector privado. Ya desde la fase de diseño, las futuras asociaciones con el sector privado deberán incluir enfoques de mitigación para los casos en que no se consiga hacer un seguimiento de la participación de los usuarios.				
Respuesta de la administración: de acuerdo				
Elaborar y difundir orientación sobre adquisiciones locales en relación con los servicios de WASH, incluido el apoyo al desarrollo de mercados locales resilientes.	División de Suministros; Sección de WASH	Junio de 2021	Sin aplicar	
Desarrollar y difundir orientación sobre los programas de agua, saneamiento e higiene con el propósito de fortalecer la capacidad de los proveedores para prestar servicios en crisis prolongadas a partir de ejemplos nacionales de prestación de servicios basada en el ámbito público.	División de Programas; Sección de WASH	Junio de 2021	En curso	
Desarrollar orientación sobre los servicios de WASH a partir de modelos de prestación de servicios resilientes y eficaces, incluyendo el desarrollo de alianzas público-privadas en situaciones de conflicto (<i>El agua bajo el fuego</i> , 3.8).	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	En curso	
Implantación de orientación técnica sobre los servicios de WASH en relación con la versión revisada de los CBI entre las oficinas regionales y en los países, haciendo hincapié en los compromisos con la localización mediante el fortalecimiento de la capacidad institucional y técnica de los agentes locales	División de Programas; Sección de WASH	Julio de 2021	Sin aplicar	

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
para ofrecer una respuesta humanitaria basada en principios.				
Preparar una nota técnica sobre las salvaguardias sociales y ambientales con vistas a promover la rendición de cuentas ante las poblaciones afectadas en los programas de WASH.	División de Programas; Sección de WASH	Junio de 2022	Sin aplicar	
<p>Recomendación 7 de la evaluación: Liderazgo intelectual en las intervenciones de WASH en crisis prolongadas</p> <p>Decidir el modo en que el UNICEF puede añadir valor al liderazgo en las intervenciones de WASH en crisis prolongadas durante el próximo decenio y plasmarlo en un plan de acción de 10 años que puede presentarse en 2020 en algún evento sectorial pertinente de ámbito mundial. El UNICEF debe:</p> <p>a) Impulsar el plan de acción de <i>El agua bajo el fuego</i> y el plan de vinculación de los programas humanitarios y de desarrollo en las respuestas en zonas urbanas y plantearse invertir en aumentar la capacidad regional de manera adecuada. Las oficinas regionales deben tomar la iniciativa a la hora de gestionar el conocimiento y de determinar las esferas prioritarias con el fin de apoyar a las oficinas en los países.</p> <p>b) Estudiar el modo en que los sectores o los grupos temáticos de WASH pueden ampliar su capacidad para hacer frente a los problemas y dificultades concretos que plantean las crisis prolongadas, así como asumir funciones de coordinación que no se limiten a la gestión de actividades (planteándose las cuatro preguntas básicas que determinan quién hace qué, dónde y cuándo) al tiempo que los programas dejan de centrarse en la prestación de servicios propia de la etapa inicial de las crisis prolongadas. A esto deben añadirse las dificultades características de los casos en que la coordinación está en manos del sector y no del grupo temático.</p> <p>Respuesta de la administración: de acuerdo</p>				
Preparar un documento temático para el informe del Secretario General sobre la consolidación y el sostenimiento de la paz de 2020 (<i>El agua bajo el fuego</i> , 2.2).	División de Programas	Febrero de 2020	Concluida. “UNICEF and sustaining peace: strengthening the socio-economic foundations of peace through education, young people’s engagement & WASH” formó parte del informe del Secretario General de 2020.	Documento temático www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/june_3-unicef_thematic_paper_for_2020_sg_report_mf.pdf
Desarrollar un estudio de caso temático sobre los servicios de WASH y la consolidación de la paz que forme parte de un examen de evaluación mundial de la contribución del UNICEF a la consolidación de la paz y la cohesión social.	División de Programas	Junio de 2021	En curso. Primer borrador completado.	

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
Presentación de la serie de informes <i>El agua bajo el fuego</i> , donde se expone la visión a largo plazo del UNICEF en relación con el liderazgo en materia de WASH en crisis prolongadas.	División de Programas; Sección de WASH	Julio de 2021	Concluida: el volumen 1 fue presentado en el Foro Mundial del Agua de 2019; el volumen 2, en el Foro Mundial del Agua en agosto de 2020. En curso: la presentación del volumen 3 está prevista para 2021.	Volumen 1 publicado (resiliencia del sector) www.unicef.org/reports/emergencies-development-peace-in-fragile-and-conflict-affected-contexts-2019 . Volumen 2 publicado (capacidad) https://www.unicef.org/es/informes/el-agua-bajo-el-fuego-volumen-2-2020
Desarrollar y difundir el <i>plan de acción para 2020-2021 correspondiente al volumen 1 de El agua bajo el fuego</i>	División de Programas; Sección de WASH	Marzo de 2020	Concluida	<i>Plan de acción correspondiente al volumen 1 de El agua bajo el fuego</i>
Asegurar la promoción del plan de acción de <i>El agua bajo el fuego</i> en foros de alto nivel.	División de Programas; Sección de WASH	Junio de 2022	En curso. Observaciones de la Directora Ejecutiva acerca de los servicios de WASH en el debate del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre los niños y los conflictos armados, junio de 2020. Presentación del Director de la Oficina de Programas de Emergencia del UNICEF sobre el agua bajo el fuego en la zona central del Sahel, realizada en la mesa redonda ministerial sobre dicha zona, octubre de 2020.	Observaciones de la Directora Ejecutiva, la Sra. Fore, acerca de los servicios de WASH en el debate del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre los niños y los conflictos armados www.unicef.org/press-releases/unicef-executive-director-henrietta-fores-remarks-un-security-council-open-debate ; presentación sobre el agua bajo el fuego en la zona central del Sahel.
Preparar un documento informativo sobre <i>El agua bajo el fuego</i> a efectos de la promoción del plan de acción.	División de Programas; Sección de WASH	Mayo de 2020	Concluida. El plan de acción de <i>El agua bajo el fuego</i> se presentó ante los asociados financieros de los servicios de WASH en junio de 2020.	<i>El agua bajo el fuego. Para todos los niños, agua y saneamiento en situaciones de emergencia complejas</i> https://www.unicef.org/media/51356/file/Water-under-fire-2019-sp.pdf

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
Presentar el estudio de caso de <i>El agua bajo el fuego</i> procedente de la región del Sahel en el noveno Foro Mundial del Agua que se celebrará en Dakar.	UNICEF, Oficina Regional para África Occidental y Central, Sección de WASH	Marzo de 2022	En curso	
Contribuir al marco mundial de las Naciones Unidas para acelerar el logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible 6 relativo al agua.	División de Programas; Sección de WASH	Julio de 2020	Concluida. Marco presentado con la participación del UNICEF en el foro político de alto nivel de 2020, julio de 2020.	“Delivering the promise: safe water and sanitation for all by 2030. The SDG 6 Global Acceleration Framework: In Brief” (ONU-Agua) (Sharepoint)
Elaborar una lista final con los criterios de “fragilidad” adicionales para la evaluación con la WASH Herramienta de análisis de cuellos de botella (WASH BAT) o durante las evaluaciones de los progresos del sector.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	En curso. Se ha elaborado el borrador de la lista, y se han llevado a cabo consultas con asociados seleccionados.	Véase el sitio web de WASH BAT www.washbat.org/?lang=es
Publicar los resultados y artículos de opinión de los ejercicios de WASH BAT en crisis prolongada.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
Fortalecer los enfoques de gestión del conocimiento en materia de WASH en crisis prolongadas dentro del plan de acción y la estrategia generales de gestión del conocimiento, y aplicarlos a través de los coordinadores de la gestión del conocimiento de las oficinas regionales y en los países.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	En curso. Herramienta nacional para la evaluación de los progresos con referencia a la estrategia y el plan de trabajo de gestión del conocimiento mundial.	
Desarrollar y someter a pruebas sobre el terreno la clasificación de la gravedad en materia de WASH con el fin de mejorar la base empírica disponible para la adopción de decisiones y el fortalecimiento de la labor de promoción.	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Junio de 2021	En curso. Fase inicial concluida.	Informe inicial sobre la clasificación de la gravedad en materia de WASH, marzo de 2020 (Sharepoint) Clasificación de la gravedad en materia de WASH: marco analítico (Sharepoint) Nota informativa sobre la clasificación de la gravedad en materia de WASH (Sharepoint) Resumen sobre escasez de la

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
clasificación de la gravedad en materia de WASH (Sharepoint)				
<p>Recomendación 8 de la evaluación: Coordinación del Grupo Temático de Agua, Saneamiento e Higiene</p> <p>Reforzar la rendición de cuentas del UNICEF respecto a su función de organismo principal del grupo temático de WASH y velar por que los grupos temáticos y los sectores nacionales cumplan todos los requisitos mínimos para desempeñar las funciones básicas.</p> <p>a) El UNICEF debe asegurarse de que los equipos directivos de las oficinas en los países reciben formación y una mejor orientación sobre lo que implica la función de organismo principal del grupo temático de WASH del UNICEF, haciendo hincapié en que las obligaciones derivadas de esta función no se limitan a las responsabilidades esenciales del Fondo.</p> <p>b) En los lugares en que el Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene esté activo, el UNICEF debe garantizar que las oficinas en los países entienden las implicaciones que entraña el papel de proveedor de última instancia y en qué contextos puede requerir que el UNICEF gestione la prestación de servicios. En los casos en que el UNICEF es el responsable de la prestación de servicios, las oficinas en los países deben realizar un análisis de los riesgos para entender las implicaciones institucionales, financieras y programáticas que esto puede tener a mediano y largo plazo.</p> <p>Respuesta de la administración: de acuerdo</p>				
Implantar en toda la organización la versión revisada de los CBI, que facilita orientación sobre las características de “organismo principal del grupo temático de WASH” y “proveedor de última instancia”.	Oficina de Programas de Emergencia	Junio de 2021	En curso. La versión revisada de los CBI se presentó el 15 de octubre de 2020 y su implantación se halla en curso.	www.corecommitments.unicef.org/ Estrategia de implantación
Desarrollar un paquete de capacitación en relación con el Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene que incluya la vinculación de los enfoques de los programas humanitarios y de desarrollo.	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Diciembre de 2021	Concluida. Se han desarrollado cursos de capacitación.	Paquete de capacitación del Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene https://washcluster.net/training
Implantar el paquete de capacitación del Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene: coordinación de operaciones de WASH; liderazgo y coordinación; gestión de la información; evaluación; servicios gubernamentales de agua, saneamiento e higiene en situaciones de emergencia; y programación basada en el mercado para los servicios de WASH en situaciones de emergencias.	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Diciembre de 2021	En curso	

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Concluida Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
Establecer un programa de posgrado para graduados en servicios de WASH humanitarios en asociación con el IHE Delft Institute for Water Education (véanse las recomendaciones 9, 10 y 11).	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene División de Programas; Sección de WASH	Mayo de 2021	En curso	
Fortalecimiento de las estructuras nacionales de coordinación de la labor humanitaria y de desarrollo a través de talleres celebrados en al menos cuatro países (<i>El agua bajo el fuego</i> , 3.10).	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
Elaborar la estrategia de la hoja de ruta para 2020-2025 del Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene.	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Enero de 2020	Concluida	“Road Map for 2020–2025”, https://washcluster.net/sites/default/files/inline-files/RoadMap_2020-2025.pdf “Road Map for 2020–2025: At a glance”, https://washcluster.net/sites/default/files/inline-files/RoadMap_2020-2025_at_a_glance.pdf
Elaborar el plan de aplicación de la hoja de ruta para 2020-2025 del Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene.	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Octubre de 2020	Concluida. Hoja de ruta presentada a principios de 2020.	Lista de iniciativas y consorcios de asociados
Realizar un estudio de las deficiencias en los sistemas y respuestas en materia de agua, saneamiento e higiene en situaciones humanitarias (generación de pruebas).	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Junio de 2021	En curso. Lista de 17 iniciativas identificadas; los consorcios de asociados han iniciado la elaboración de “hojas de resumen”.	Análisis de las deficiencias del sector de WASH humanitario https://washcluster.net/launch-2020-humanitarian-wash-gap-analysis
Implantar el análisis de las deficiencias del	Oficina de Programas de	Diciembre de	En curso. Estudio	

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
sector de WASH en materia humanitaria del Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	2021	preliminar concluido.	
<p>Recomendación 9 de la evaluación: Las intervenciones de WASH en contextos urbanos</p> <p>Cuando, en una crisis prolongada, la respuesta en materia de WASH implique la construcción o rehabilitación de infraestructuras en contextos urbanos, el UNICEF debe analizar minuciosamente la viabilidad y la conveniencia de emprender proyectos de infraestructura de gran magnitud y larga duración que puedan requerir trabajos de ingeniería importantes durante un período considerablemente amplio. El UNICEF también ha de evaluar el riesgo de no poder cumplir con otros compromisos.</p> <p>a) Siempre que sea viable, el UNICEF debe favorecer que otros agentes (como el gobierno, si procede) realicen este tipo de proyectos; en tal es circunstancias, ha de llevar a cabo los programas para los que está más capacitado y debe adoptar los enfoques establecidos en el <i>Marco mundial para el agua, el saneamiento y la higiene en zonas urbanas</i>.</p> <p>b) Cuando el UNICEF tenga que llevar a cabo este tipo de trabajos de infraestructura para garantizar la prestación de servicios, la organización deberá realizar una evaluación integral de los riesgos antes de emprender el proyecto e implantar sólidos procesos de supervisión y gestión de los riesgos a cargo del personal directivo de las oficinas en los países.</p> <p>Respuesta de la administración: de acuerdo</p>				
Poner en marcha seminarios web y talleres sobre el documento de orientación relativo al <i>Marco mundial para el agua, el saneamiento y la higiene en las zonas urbanas</i> del UNICEF.	División de Programas; Sección de WASH	Abril de 2021	En curso	Servicios de seguros y sostenibles para todas las personas para 2030 (Sharepoint)
Difundir aplicaciones nuevas del “Water Game Plan” (Plan de acción para el agua) del UNICEF, incluido el paquete de la “vía 5” sobre las emergencias y las crisis prolongadas.	División de Programas; Sección de WASH	Junio de 2020	Concluida. El Water Game Plan de 2020 se compartió con todas las oficinas en los países que tenían programas de agua, saneamiento e higiene.	“UNICEF’s Water Game Plan: universal safe and sustainable water services for all by 2030” https://www.unicef.org/media/73146/file/UNICEF-Water-Game-Plan.pdf
Desarrollar y difundir orientación sobre los programas de agua, saneamiento e higiene con el propósito de fortalecer la resiliencia de los proveedores para prestar servicios en crisis prolongadas a partir de ejemplos nacionales de prestación de servicios basada en el ámbito público.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	En curso	

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Concluida Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
Revisar la capacitación en materia de agua, saneamiento e higiene en situaciones de emergencia con el propósito de incluir un módulo que trate los servicios urbanos de WASH en crisis prolongadas.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
Implantar la capacitación sobre contratación del sector privado a fin de fortalecer las capacidades nacionales en relación con los servicios urbanos de WASH.	División de Suministros; Sección de WASH	Diciembre de 2021	En curso. Se ha facilitado capacitación en tres oficinas regionales entre 2017 y 2019, y se está desarrollando para Agora.	
<p>Recomendación 10 de la evaluación: Vinculación de los programas humanitarios y de desarrollo en la programación en materia de WASH en crisis prolongadas</p> <p>Garantizar que la estrategia para lograr los resultados de las oficinas en los países es acorde con el enfoque encaminado a vincular los programas humanitarios y de desarrollo (véase la recomendación 3) y que las oficinas ponen sistemáticamente en práctica todos los elementos de esta vinculación.</p> <p>a) El UNICEF debe considerar la viabilidad de exigir que las oficinas en los países reflexionen internamente (con la orientación de un miembro del personal directivo) sobre el programa de WASH en el país en el momento en que los análisis sugieran que la situación tiene probabilidades de convertirse en una crisis prolongada. Esto puede formar parte de una reflexión multisectorial más general en el seno de la oficina en el país. La decisión de adoptar un enfoque a mediano o largo plazo debe tomarse al inicio de la respuesta (en los primeros seis meses), cuando aún se le puede prestar atención y se dispone de recursos.</p> <p>b) El UNICEF debe abandonar el enfoque lineal y adaptarse en consonancia con el procedimiento para vincular los programas humanitarios y de desarrollo. Las oficinas en los países han de demostrar que se adaptan en función de los últimos análisis del contexto, los conflictos y los riesgos de carácter multisectorial y que tienen en cuenta la vinculación entre las intervenciones humanitarias y de desarrollo. Es importante que los análisis incluyan actividades de preparación y las fundamenten, así como que estas se incorporen a los procesos de planificación de las oficinas en los países. La programación debe incluir medidas proactivas para reducir los riesgos y reforzar la resiliencia.</p> <p>c) La sede del UNICEF ha de comunicar a las secciones de WASH en las oficinas de los países que espera de ellas que se planteen —a partir de análisis del contexto y de los riesgos— la posibilidad de adoptar enfoques de ejecución alternativos, como las transferencias en efectivo y las intervenciones transversales. En los casos en que este enfoque no resulte apropiado, la sección de WASH tendrá que explicar a qué se debe.</p> <p>Respuesta de la administración: de acuerdo</p>				
Realizar un examen de la calidad de los vínculos entre los programas humanitarios y de desarrollo en las 10 principales respuestas humanitarias en curso del UNICEF, lo que incluye los países en crisis prolongada.	Oficina de Programas de Emergencia	Diciembre de 2021	En curso	
Desarrollar y presentar un curso en línea sobre la sensibilidad ante los conflictos, la consolidación de la paz y los programas	División de Programas	Junio de 2021	En curso	

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Concluida Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
fundamentados en los riesgos				
Proporcionar apoyo para la aplicación del procedimiento de vinculación de los programas humanitarios y de desarrollo a cinco oficinas en los países, a modo de preparación para los nuevos documentos de los programas para los países, de manera coordinada con la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento	División de Programas	Diciembre de 2021	En curso	
Revisar el curso de capacitación en materia de agua, saneamiento e higiene en situaciones de emergencia con el propósito de incluir un módulo que trate la vinculación de los programas humanitarios y de desarrollo, la sensibilidad ante los conflictos y la consolidación de la paz en crisis prolongadas.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
Respaldar el desarrollo de planes nacionales correspondientes a la fase piloto del plan de acción del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y UNICEF para la acción conjunta en favor de los niños refugiados.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2020	Concluida	
Actualizar la herramienta analítica del rendimiento de la inversión en los servicios de WASH con el fin de seleccionar soluciones de agua y saneamiento eficaces en función del costo y duraderas como parte de la planificación de las situaciones de emergencia (<i>El agua bajo el fuego</i> , 3.6).	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	En curso	
Establecer un sistema de garantía de la calidad y rendición de cuentas para la gestión eficaz de la calidad y la rendición de cuentas en el nivel de coordinación.	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Diciembre de 2019	Concluida. Se han concluido el informe y la orientación iniciales (fase 1). Se ha concluido la nota conceptual (fase 2).	Sistema de garantía de la calidad y rendición de cuentas https://washcluster.atlassian.net/wiki/spaces/CTK/pages/10782135/Quality+assurance+system “Quality assurance and accountability systems: Guidance note” (v. 1, mayo de 2020)

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Concluida Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
Implantar el sistema de garantía de la calidad y rendición de cuentas para la gestión eficaz de la calidad y la rendición de cuentas en el nivel de coordinación.	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Diciembre de 2021	En curso	
Desarrollar e implantar capacitación relativa a la orientación sobre la programación basada en el mercado en materia de agua, saneamiento e higiene en situaciones de emergencia (dos cursos de capacitación en fase de prueba, y uno orientada a la capacitación de formadores).	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Junio de 2021	En curso. Se ha desarrollado un paquete de capacitación (abril de 2019).	“Guidance on Market Based Programming for Humanitarian WASH Practitioners” https://washcluster.net/sites/default/files/inline-files/GWC_MBP-WASH_Guidance_190809.pdf
Revisar las notas de orientación sobre la programación basada en el mercado para los servicios de WASH en situaciones de emergencia, y elaborar informes con base empírica.	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Enero de 2021	Se ha elaborado una nota de orientación; se ha terminado el borrador de informes con base empírica.	
Dirigir ejercicios de WASH BAT prestando atención al desarrollo o la sostenibilidad de las inversiones y la reforma del sector en entornos frágiles y de crisis prolongada, e incluir criterios de “fragilidad” adaptados a cada contexto.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	En curso. WASH BAT implantada en países frágiles.	Informes de WASH BAT de esos países www.washbat.org/map/
Establecer un programa de posgrado para graduados en servicios de WASH humanitarios en asociación con el IHE Delft Institute.	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Junio de 2021	En curso	
Desarrollar un sistema de certificación que promueva la profesionalización del sector de WASH de conformidad con la hoja de ruta para 2020-2025 del Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene.	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
Finalizar la iniciativa de vinculación de los programas humanitarios y de desarrollo de conformidad con la hoja de ruta para 2020-2025 del Grupo Temático Mundial de Agua,	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e	Diciembre de 2021	Sin aplicar	

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación: Sin aplicar En curso Concluida Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
Saneamiento e Higiene.	Higiene			
Revisar la capacitación en materia de agua, saneamiento e higiene en situaciones de emergencia con el propósito de incluir un módulo que trate la programación fundamentada en los riesgos en crisis prolongadas.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
<p>Recomendación 11 de la evaluación: Capacidad de adoptar nuevas formas de trabajo</p> <p>Garantizar un apoyo adecuado y oportuno para que las oficinas en los países puedan aplicar estos cambios. En la actualidad, la exigencia de mantener la continuidad de los servicios ejerce una presión considerable sobre los recursos de las oficinas en los países. Sin nuevas capacidades, no será posible realizar tales cambios.</p> <p>a) El UNICEF ha de valorar si los actuales mecanismos de aumento de la capacidad y competencias de los recursos humanos son adecuados para las crisis prolongadas, y definir nuevos perfiles profesionales que se adapten a las necesidades de estos contextos. Cuando sea necesario cubrir campos de especialización adicionales, la organización deberá contratar personal con las capacidades apropiadas para suplir las carencias identificadas. El UNICEF también debe asumir que no se trata de un apoyo a corto plazo, sino que las oficinas en los países necesitarán apoyo a lo largo del tiempo para planificar, propiciar y realizar cambios en crisis prolongadas.</p> <p>Respuesta de la administración: de acuerdo</p>				
Actualizar la capacitación en materia de agua, saneamiento e higiene en situaciones de emergencia con el propósito de incluir las habilidades y competencias necesarias durante las crisis prolongadas.	División de Programas; Sección de WASH	Diciembre de 2021	Sin aplicar	
Presentar Frontlines, una plataforma renovada de contratación en contextos humanitarios recién renovada, para que asista en la identificación de talentos y la solución de carencias en materia de dotación de personal mediante la correlación de la capacidad y los conocimientos especializados del personal con vistas a facilitar la contratación selectiva en campos de especialización específicos.	División de Recursos Humanos	Diciembre de 2020	Concluida	Infografía de la nota conceptual sobre Frontlines
Implantar la nueva estrategia de gestión de talentos en el sector de WASH de manera coordinada con la División de Recursos Humanos con el fin de respaldar el talento interno, y reconocer y subsanar de forma	División de Programas; Sección de WASH	Junio de 2021	En curso	Documento de la estrategia de gestión de talentos

<i>Medidas previstas</i>	<i>Oficina responsable</i>	<i>Fecha prevista de finalización</i>	<i>Medidas adoptadas y fase de aplicación:</i> <i>Sin aplicar</i> <i>En curso</i> <i>Concluida</i> <i>Cancelada</i>	<i>Justificantes</i>
proactiva y eficiente las carencias en materia de dotación de personal.				
Desarrollar un programa de máster sobre servicios de agua, saneamiento e higiene con la German Jordanian University, Ammán.	Oficina Regional para Oriente Medio y Norte de África, Sección de WASH	Diciembre de 2021	En curso	
Desarrollar un marco de competencias común en relación con el agua en situaciones de emergencia y una lista de talentos de refuerzo (pilar 1) de conformidad con la hoja de ruta para 2020-2025 del Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene.	Oficina de Programas de Emergencia Grupo Temático Mundial de Agua, Saneamiento e Higiene	Diciembre de 2021	Sin aplicar	

VI. Proyecto de decisión

La Junta Ejecutiva

1. *Toma nota* del informe anual de 2020 sobre la función de evaluación en el UNICEF ([E/ICEF/2021/18](#)) y la respuesta de la administración ([E/ICEF/2021/19](#));
 2. *Toma nota también* de la evaluación mundial de la programación del UNICEF en materia de agua, saneamiento e higiene en crisis prolongadas (2014-2019), su resumen ([E/ICEF/2021/20](#)) y la respuesta de la administración ([E/ICEF/2021/21](#)).
-