



Junta Ejecutiva de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres

Distr. general
14 de abril de 2022

Español
Original: inglés

Período de sesiones anual de 2022

21 y 22 de junio de 2022

Tema 3 del programa provisional

Evaluación

Informe de 2022 sobre la labor de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres en materia de promoción de políticas

Resumen

El presente informe resume la evaluación institucional de la labor de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) en materia de promoción de políticas.

Esta evaluación tenía cuatro objetivos: 1) entender y definir la labor de ONU-Mujeres en materia de promoción de políticas y desarrollar una teoría de cambio que fundamente las estrategias e intervenciones de la labor de la Entidad en materia de promoción de políticas; 2) evaluar la eficacia y eficiencia del papel de ONU-Mujeres en materia de promoción de políticas y como organización dedicada a este cometido; 3) identificar ejemplos en los que ONU-Mujeres haya llevado a cabo intervenciones exitosas en este ámbito y entender los motivos; 4) desarrollar lecciones aprendidas y recomendaciones que refuercen la labor de ONU-Mujeres en materia de promoción de políticas.

Se espera que las conclusiones de esta evaluación contribuyan a la toma de decisiones estratégicas, al aprendizaje institucional y la rendición de cuentas de la Entidad, así como a la implementación del Plan Estratégico de ONU-Mujeres para 2022-2025. Está previsto que los principales usuarios de la evaluación sean la Junta Ejecutiva de la Entidad, el equipo directivo superior y los miembros del personal de los programas de ONU-Mujeres que trabajan directamente en la promoción de políticas o, de alguna forma, están vinculados con esta labor. También se pretende que la evaluación sea útil para otros agentes que se dedican a la promoción de políticas, incluidos los gobiernos nacionales, las organizaciones de la sociedad civil (OSC), las organizaciones de las Naciones Unidas y los asociados para el desarrollo.

I. Antecedentes

1. El Servicio de Evaluación Independiente de los Servicios de Auditoría y Evaluación Independiente de ONU-Mujeres llevó a cabo la evaluación institucional de la labor de promoción de políticas de ONU-Mujeres en el marco del Plan de Evaluación Institucional revisado de ONU-Mujeres (2018-2021). Dicha evaluación institucional abarcó el período comprendido entre 2018 y 2021. Comenzó en mayo de 2021 y se completó en febrero de 2022.

2. La evaluación se centró en las funciones, iniciativas e intervenciones de ONU-Mujeres en materia de promoción de políticas, así como en las estructuras y los enfoques organizativos, operacionales y estratégicos que la Entidad ha adoptado para apoyar esta labor. La evaluación analizó los vínculos a escala mundial, nacional y regional con el objetivo de entender la manera en que la promoción de políticas se traduce en cambios reales en la vida diaria de las mujeres y las niñas. La evaluación se centró en responder a cuatro preguntas clave:

- ¿En qué medida contribuye la labor de ONU-Mujeres en materia de promoción de políticas a reformar las políticas existentes y responder a las necesidades nacionales y las prioridades mundiales?
- ¿En qué medida dispone ONU-Mujeres de la capacidad y los enfoques organizacionales, estratégicos y operacionales necesarios para desempeñar su labor de promoción de políticas de forma eficaz y coherente?
- ¿En qué medida ONU-Mujeres consigue traducir la promoción de políticas a escala mundial en resultados en los planos nacional y regional?
- ¿De qué manera ONU-Mujeres ha incluido consideraciones sobre derechos humanos, igualdad de género e inclusión en su labor de promoción de políticas?

3. Se espera que las conclusiones de esta evaluación contribuyan a la toma de decisiones estratégicas, al aprendizaje institucional y la rendición de cuentas de la Entidad, así como a la implementación del Plan Estratégico de ONU-Mujeres para 2022-2025.

II. Enfoque y metodología de evaluación

4. La evaluación siguió un proceso participativo que combinaba elementos de un enfoque teórico, investigación apreciativa y metodología del cambio más significativo. Además, la evaluación se llevó a cabo teniendo en cuenta la perspectiva de género y el principio de “no dejar a nadie atrás”. Asimismo, el equipo de evaluación desarrolló en profundidad 11 estudios de caso y 25 análisis de carteras de proyectos en países, recabando numerosos datos y lecciones de gran utilidad.

5. La información necesaria para responder a las preguntas de evaluación se recabó mediante una combinación de fuentes de datos primarias y secundarias. Se llevó a cabo un ejercicio integral de mapeo de las partes interesadas de acuerdo con el documento de orientación *Integración de los derechos humanos*

y la igualdad de género en la evaluación, publicado por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG). Gracias a este ejercicio, se identificaron diversas partes interesadas internas y externas que participaban directamente — o que estaban interesadas— en la labor de promoción de políticas de ONU-Mujeres. En total, 262 partes interesadas internas y externas participaron en este proceso, ya fuera mediante entrevistas virtuales semiestructuradas, debates de grupos focales, encuestas a partes interesadas externas o encuestas a personal interno. Todas las entrevistas se realizaron de conformidad con las recomendaciones para recabar datos de forma remota durante la pandemia de COVID-19.

III. Contexto de la evaluación

6. En los últimos años, se han logrado avances significativos en pro de la igualdad de género, como el vigésimo quinto aniversario de la Plataforma de Acción de Beijing, los cinco años de progreso hacia la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el vigésimo aniversario de la resolución 1325 del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre Mujeres, Paz y Seguridad, y el décimo aniversario del nacimiento de ONU-Mujeres. Como parte del vigésimo quinto aniversario de la Plataforma de Acción de Beijing, la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer de las Naciones Unidas adoptó una declaración política en la que los gobiernos celebraban los avances conseguidos, pero reconocían que ningún país había conseguido garantizar la igualdad de género para todas las mujeres y las niñas. Al adoptar esta declaración política, los estados miembros reconocían la importancia de actualizar las políticas para conseguir la igualdad de género y, entre otras responsabilidades, se comprometían *“a adoptar nuevas medidas concretas para asegurar la aplicación plena, efectiva y acelerada de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing y los documentos finales del vigésimo tercer período extraordinario de sesiones de la Asamblea General, en particular: Eliminando todas las leyes discriminatorias y velando por que las leyes, políticas y programas beneficien a todas las mujeres y las niñas, se apliquen plena y eficazmente y se evalúen de manera sistemática para garantizar que son eficaces y que no crean ni refuerzan las desigualdades y la marginación¹”*.

7. No obstante, desde el estallido de la pandemia de COVID-19, la comunidad mundial ha tenido que lidiar con dificultades socioeconómicas que han lastrado los avances en pro de la igualdad de género. La pandemia de COVID-19 sigue agravando las desigualdades existentes y expone las vulnerabilidades de los sistemas sociales, políticos y económicos que amenazan los logros conseguidos en los últimos decenios en favor de la igualdad de género. El Secretario General respondió elaborando un informe de políticas en el que instaba a los gobiernos a priorizar a las mujeres y las niñas en sus esfuerzos de recuperación con el objetivo de garantizar el mayor impacto posible de las medidas políticas para recuperarse de la pandemia².

¹ ONU-Mujeres, [Declaración política con ocasión del 25° aniversario de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, párrafo 12](#) (Nueva York, 2020).

² Naciones Unidas, [“Informe de políticas: El impacto de la COVID-19 en las mujeres”](#) (2020).

8. Asimismo, el equipo de evaluación examinó las oportunidades para fortalecer la coordinación dentro de todo el sistema de las Naciones Unidas tras la reforma iniciada en 2018. La revisión cuatrienal amplia de la política de 2020, en la que se establecían orientaciones normativas estratégicas clave para todo el sistema de las Naciones Unidas y modalidades operacionales para desarrollar modalidades de cooperación y en los países del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, exhortaba a las entidades del sistema de las Naciones Unidas a que “*sigan prestando asesoramiento normativo integrado y de base empírica y apoyo programático para ayudar a los países en la implementación y el seguimiento de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y la presentación de informes al respecto, en particular mediante la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los planes nacionales, incluso promoviendo el crecimiento económico sostenido e inclusivo, el desarrollo social y la protección del medio ambiente, y poniendo fin a la pobreza en todas sus formas y dimensiones*”.³ La labor de ONU-Mujeres en materia de promoción de políticas abordaba directamente esta cuestión al aprovechar la experiencia de la Entidad para apoyar a los gobiernos mediante la implementación y la supervisión de las actividades relacionadas con el ODS 5 sobre igualdad de género.

IV. Conclusiones principales

Conclusión 1: el mandato integrado de ONU-Mujeres otorga a la Entidad un papel preponderante en la promoción de políticas para conseguir la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas. Sin embargo, ONU-Mujeres tiene ante sí una oportunidad para definir la promoción de políticas y utilizar el Plan Estratégico para desarrollar un enfoque coherente en lo relativo a la planificación, la implementación, la supervisión y la presentación de informes en materia de promoción de políticas.

9. La promoción de políticas de ONU-Mujeres se cimienta en una serie de marcos normativos mundiales y en el Plan Estratégico de la Entidad. La Entidad ha contribuido a definir y promover políticas y legislación gubernamentales en pro de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. De acuerdo con su mandato triple, ONU-Mujeres dirige su labor de promoción de políticas en varias direcciones, como coordinar e influir en las reformas y acciones políticas —tanto en el sistema de las Naciones Unidas como en su red de asociados externos— y mediante sus oficinas regionales y en los países, cuya labor contribuya a la reforma de las políticas.

10. ONU-Mujeres dirige y apoya los esfuerzos de promoción de políticas en la mayor parte de su trabajo programático. La Entidad puede desarrollar la promoción de políticas de distintas maneras y recurre a varias estrategias distintas para promover reformas políticas en todos los niveles en los que opera.

11. La labor de convocatoria constituye una de las principales estrategias de ONU-Mujeres para llevar a cabo sus actividades de promoción de políticas de manera eficaz. ONU-Mujeres ofrece una plataforma para que los gobiernos y

³ Asamblea General de las Naciones Unidas. [Revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo \(A/RES/75/233\)](#), párrafo 24 (2020).

las organizaciones de mujeres participen en este diálogo. Otra estrategia eficaz de promoción de políticas consiste en apoyar los procesos intergubernamentales que facilitan la integración de la igualdad de género y las prioridades y los principios para el empoderamiento de las mujeres en las normas y los estándares internacionales.

12. Pese a estas medidas, no existe una definición o un entendimiento comunes que orienten la labor de ONU-Mujeres en materia de promoción de políticas. Al no contar con una teoría del cambio de alto nivel ni un enfoque cohesionado a este respecto, la capacidad de ONU-Mujeres para cuantificar sus contribuciones en materia de promoción de políticas e informar sobre sus resultados se ha visto limitada. La implementación del Plan Estratégico para 2022-2025 mediante el desarrollo de teorías del cambio temáticas e intervenciones modelo supone una oportunidad para definir la promoción de políticas y desarrollar enfoques y mecanismos de presentación de informes coherentes a tal efecto.

Conclusión 2: el conocimiento fiable y con base empírica es fundamental para la labor de promoción de políticas de ONU-Mujeres.

13. Gracias a su experiencia técnica en el desarrollo de políticas en igualdad de género, ONU-Mujeres desempeña un papel activo como fuente de conocimientos para la promoción de la igualdad de género y en favor del empoderamiento de las mujeres en los procesos intergubernamentales. La producción de conocimientos y su divulgación son elementos fundamentales de la estrategia de promoción de políticas de ONU-Mujeres. Las investigaciones y los productos del conocimiento se elaboran en la sede, así como a escala nacional y regional.

14. Pese a que, a escala mundial, los productos e informes de ONU-Mujeres son de alta calidad y gozan de gran autoridad, los datos, las pruebas y los conocimientos que se elaboran en los países no siempre se someten a una revisión por pares igual de rigurosa ni utilizan una metodología tan coherente. La divulgación estratégica de los productos del conocimiento de ONU-Mujeres en apoyo de la promoción de políticas no siempre se planifica antes de elaborar dichos productos. Además, es preciso mejorar los sistemas de gestión del conocimiento para poder intercambiar lecciones, políticas modelo y herramientas de forma eficaz en todos los ámbitos.

15. Disponer de conocimientos localizados y pruebas adaptadas al contexto resulta fundamental para apoyar la promoción de políticas a escala regional y nacional. Es por ello que ONU-Mujeres siempre adapta los conocimientos y datos mundiales a los contextos nacionales y regionales, de forma que sus asociados y redes puedan utilizarlos para desarrollar e implementar nuevas políticas. Las plataformas de conocimientos de la Entidad han demostrado ser fuentes importantes de conocimientos y datos, pero al no contar con garantías sobre su financiación, es necesario revisar y reforzar su gobernanza y la continuidad de sus operaciones de forma periódica.

16. En general, las plataformas de conocimientos han fomentado la producción y el intercambio de conocimientos temáticos, los cuales han contribuido a su vez a las labores de promoción con base empírica. Sin embargo, cuantificar la contribución de estas plataformas a la eficacia de las iniciativas de promoción de políticas ha resultado complicado, en gran medida debido a la falta de una teoría del cambio o de enfoques estandarizados para monitorear los resultados.

Conclusión 3: las asociaciones constituyen uno de los puntos fuertes de ONU-Mujeres y son indispensables para garantizar un efecto multiplicador, aprovechar los recursos disponibles y enfocar la promoción de políticas desde una perspectiva holística.

17. La evaluación concluyó que ONU-Mujeres actúa a menudo como vínculo entre las partes interesadas, creando un espacio de debate para los gobiernos y las organizaciones locales de mujeres. Las asociaciones de ONU-Mujeres con otros organismos han contribuido a establecer un sólido programa de procesos intergubernamentales en todas las regiones, abarcando temas como la paz y la seguridad, el trabajo de cuidados no remunerado y el registro de los casos de feminicidio. No obstante, el trabajo compartimentado entre esferas temáticas o resultados distintos ha impedido abarcar la promoción de políticas mediante un enfoque único, ya que en determinadas ocasiones los asociados acaban compitiendo por los mismos recursos, por acaparar el tiempo de los responsables de la toma de decisiones o por conseguir el apoyo de las OSC.

18. ONU-Mujeres ha realizado aportaciones valiosas a las iniciativas de promoción de políticas. Al asociarse con los gobiernos nacionales, la Entidad garantiza la apropiación y sostenibilidad de dichas iniciativas. También fomenta una mayor adopción de los conocimientos que ofrece en forma de plataformas y productos. Del mismo modo, asociarse con los gobiernos nacionales en torno a los marcos normativos mundiales —especialmente con sus mecanismos nacionales para promover la igualdad de género— promueve la adopción de resultados intergubernamentales y relaciones más estrechas con las organizaciones regionales que defienden los derechos de la mujer.

19. Las OCS desempeñan un papel vital en la promoción de políticas de ONU-Mujeres, en concreto en lo relativo al desarrollo de políticas comunitarias y la sostenibilidad de los procesos políticos, entre otros aspectos. Sin los asociados o las organizaciones de base —como las organizaciones deportivas, las organizaciones religiosas o las redes locales de mujeres—, ONU-Mujeres no habría podido ayudar a los grupos marginados ni fomentar la evolución de las actitudes o los comportamientos mediante sus programas. Aunque este tipo de asociaciones han sido muy beneficiosas, en algunos casos, el hecho de que ONU-Mujeres haya trabajado de forma independiente ha impedido adoptar un enfoque holístico y coordinado con el que desarrollar esferas temáticas de promoción de políticas a escala nacional. Además, la Entidad podría aprovechar mejor las experiencias y habilidades de las organizaciones de base que trabajan con grupos marginados y aprender de ellas.

Conclusión 4: es necesario aclarar la configuración de la arquitectura de la organización en materia de promoción de políticas, a fin de mejorar la coordinación y la comunicación entre la sede y las oficinas regionales y en los países.

20. La estructura de ONU-Mujeres, así como su presencia organizacional a escala nacional y regional, constituyen una excelente oportunidad para coordinarse, prestar apoyo e intercambiar información; con todo, también puede causar la fragmentación de los esfuerzos de promoción de políticas.

21. Afrontar la promoción de políticas sin un entendimiento común ni un enfoque general ha perjudicado la coherencia horizontal y los vínculos entre las distintas unidades dedicadas a la promoción de políticas, tanto en la sede como en los distintos ámbitos de intervención. Por ejemplo, las actividades de

comunicación relativas a la promoción de políticas fueron demasiado fragmentadas, sin apenas coordinación entre la sede y las oficinas sobre el terreno. Además, las comunicaciones de ONU-Mujeres no se vincularon claramente a su labor de promoción de políticas; la organización dejó pasar varias oportunidades al ser incapaz de amplificar sus mensajes clave de promoción mediante sus productos de comunicación institucional. También se presentaron oportunidades para integrar las comunicaciones en las iniciativas de promoción de políticas de forma más coordinada y oportuna.

22. En las oficinas regionales y en los países, los directores regionales de programas —junto con otros funcionarios— llevaron a cabo iniciativas de promoción de políticas en varios niveles, pese a que esta labor no se cuenta entre sus funciones. Las partes interesadas solicitaron una mayor orientación, como mejores prácticas; herramientas; legislación modelo; y datos, pruebas y conocimientos que la sede está en condiciones de desarrollar, recopilar y organizar. Asimismo, las partes interesadas señalaron que las oficinas regionales eran especialmente adecuadas para llevar a cabo un análisis exhaustivo del contexto y apoyar a las oficinas en los países; también destacaron la importancia de sus aportaciones, ya que pueden aportar lecciones y orientaciones a partir de sus propias experiencias, especialmente en lo relativo a la contextualización e implementación de la promoción de políticas en sus respectivos países.

23. En general, sería conveniente definir con mayor claridad las funciones y responsabilidades en materia de promoción de políticas en el seno de la organización, con vistas a mejorar la participación y coordinación entre la sede y las oficinas regionales y en los países.

Conclusión 5: los sistemas de seguimiento y monitoreo de los resultados de ONU-Mujeres no siempre representan adecuadamente los resultados de las actividades de promoción de políticas o las lecciones aprendidas.

24. Dado que la mayoría de cambios se producen a largo plazo, medir la eficacia de los resultados clave de ONU-Mujeres en materia de promoción de políticas ha resultado ser una tarea compleja. Pese a que el Plan Estratégico para 2018-2021 incluía varios indicadores relacionados con distintos aspectos de la promoción de políticas, estos indicadores no se habían aplicado de forma uniforme a todas las esferas temáticas. Además, se centraban en los cambios de políticas de alto nivel y aportaban datos mayormente cuantitativos. Por lo tanto, ONU-Mujeres podría mejorar el seguimiento y la evaluación de su trabajo en materia de promoción de políticas, con el fin de comprender mejor cómo y en qué medida la Entidad está contribuyendo realmente a generar un cambio (en lugar de limitarse a constatar que este se ha producido). También sería interesante evaluar los resultados a largo plazo de estas reformas políticas, así como su impacto en la vida de las mujeres y las niñas. A tal fin, ONU-Mujeres podría recurrir a metodologías innovadoras para evaluar la promoción de políticas, como la metodología bellwether⁴, y llevar a cabo evaluaciones periódicas de iniciativas específicas para complementar los datos del marco de resultados de desarrollo. Del mismo modo, la introducción de esferas de resultados transversales en el Plan Estratégico para 2022-2025 permitirá presentar informes más armonizados sobre las actividades de promoción en

⁴ Julia Coffman y Ehren Reed, *Unique Methods in Advocacy Evaluation* (Harvard Family Research Project, Innovation Network, s.f.).

todas las esferas temáticas, en particular mediante el primer resultado transversal: “marcos normativos mundiales y de leyes, políticas e instituciones que respondan a las cuestiones de género”.

Conclusión 6: en algunos casos, los recursos actuales de ONU-Mujeres no son adecuados para explorar todo el potencial de las actividades de promoción de políticas y la Entidad no siempre dispone del personal o la experiencia necesarias.

25. Además de conocer las normas y los estándares internacionales, el personal de ONU-Mujeres debe tener experiencia y conocimientos sobre los problemas de género específicos de cada contexto, además de contar con una visión política y social para llevar a cabo la promoción de políticas de forma eficaz. Las oficinas regionales y en los países desempeñaron esta labor al incluir la promoción de políticas en una serie de propuestas de financiación, documentos de programas y notas estratégicas. Las oficinas informaron de que, a menudo, la financiación dependía de la flexibilidad y disposición de los donantes para apoyar las iniciativas de promoción, y de que muchos programas carecían de los recursos necesarios para llevar a cabo estas iniciativas. Además, debido a la capacidad limitada de ONU-Mujeres, es habitual que los oficiales de programas asuman tareas adicionales, no solo para movilizar, coordinar y supervisar los recursos, sino también con vistas a aprovechar las dinámicas políticas y sociales en el plano local para promover los objetivos de promoción de políticas.

26. Durante la evaluación, se constató que la mayor parte del personal dedicado a labores de promoción se encontraba en la sede, mientras que las oficinas regionales y en los países contaban con un número relativamente escaso de expertos para dirigir esta labor. Sobre el terreno, los representantes de las oficinas en los países —además de sus tareas habituales de supervisión— desempeñaron un papel fundamental en los esfuerzos de promoción de políticas, no solo con los gobiernos de los países anfitriones, sino también en los equipos de las Naciones Unidas en los países. En general, este desequilibrio en la distribución de los conocimientos técnicos se atribuyó a la falta de financiación básica disponible para apoyar los conocimientos de las oficinas sobre el terreno en materia de políticas temáticas. Actualmente, los recursos disponibles no siempre son suficientes para desarrollar todo el potencial de la labor de promoción de políticas de la Entidad.

Conclusión 7: la labor de ONU-Mujeres en materia de promoción de políticas sigue contribuyendo a definir y promover políticas y legislación gubernamentales en pro de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Sin embargo, existen varias razones por las que este proceso no siempre se traduce en resultados a largo plazo para las mujeres y las niñas, como la falta de capacidades, financiación o coherencia interna, así como otros factores externos que escapan al control directo de ONU-Mujeres.

27. El trabajo de ONU-Mujeres en torno a los marcos normativos, las leyes y las políticas desarrolla las capacidades nacionales y permite fomentar la sostenibilidad. Sin embargo, la evaluación puso de manifiesto algunos aspectos en los que la organización podría mejorar su eficacia. Por ejemplo, la Entidad podría sacar más provecho de sus conocimientos normativos, su experiencia operativa y su capacidad de coordinación para apoyar a los asociados nacionales de forma más sistemática en la aplicación de leyes y políticas.

28. Los marcos normativos mundiales han demostrado ser herramientas valiosas para apoyar las reformas de políticas a escala nacional. Los marcos

normativos intergubernamentales han creado las condiciones necesarias para conseguir que las iniciativas de promoción de políticas progresen, tal como se observó en los estudios de caso de las evaluaciones en Jordania, Viet Nam, Burundi y Malí. No obstante, aunque la coordinación y la convocatoria de ONU-Mujeres han contribuido a mejorar los marcos políticos y normativos nacionales, esta labor no siempre se ha traducido en cambios positivos en la vida cotidiana de las mujeres y las niñas. La evaluación concluyó que, a fin de mejorar la coherencia, la consistencia y la coordinación entre sus esfuerzos normativos y operativos para obtener resultados políticos en pro de las mujeres y las niñas, ONU-Mujeres debe contar con una base empírica más sólida, asociaciones estratégicas de múltiples partes interesadas y más vínculos entre sectores.

29. El período de sesiones anual de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer ha sido fundamental para la labor de promoción de políticas de ONU-Mujeres. Sin embargo, la Entidad carece de una estrategia sobre las medidas que las oficinas regionales y en los países pueden adoptar para integrar sistemáticamente las conclusiones acordadas en sus respectivos ámbitos de trabajo.

Conclusión 8: ONU-Mujeres está considerada como una organización que defiende “no dejar a nadie atrás”, pero aplicar este principio a la práctica sigue siendo un reto. En general, el proceso para implementar el principio de “no dejar a nadie atrás” ha sido desigual, sin una planificación o un seguimiento sistemáticos.

30. En consonancia con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, ONU-Mujeres está firmemente comprometida con no dejar a nadie atrás y promover una mejor comprensión de las necesidades de las mujeres y las niñas que sufren diversas formas de discriminación —incluidas las formas interrelacionadas de discriminación— relacionadas con factores como la edad, el sexo, el color de la piel, el origen étnico, la ubicación, la discapacidad, la situación migratoria, la situación de desplazamiento, la condición indígena, la situación socioeconómica, etc. Sin embargo, aunque ONU-Mujeres tiene por objeto ayudar a todas las mujeres y niñas en situación de vulnerabilidad mediante la mayor parte de su trabajo de promoción de políticas, todavía hay margen de mejora a la hora de identificar a las mujeres y niñas que se han quedado más atrás durante la puesta en práctica de sus iniciativas de promoción de políticas.

31. ONU-Mujeres ha desempeñado un papel preponderante en los foros interinstitucionales, garantizando que se aborde la igualdad de género y se incluyan enfoques intersectoriales. Por ejemplo, 67 oficinas de ONU-Mujeres apoyaron iniciativas para empoderar a las mujeres y niñas con discapacidad, y ONU-Mujeres facilitó el acceso a los servicios relacionados con el VIH a las mujeres que viven con el VIH en 35 países.

32. Sin embargo, en la práctica, las iniciativas de promoción de políticas no incluyen ni identifican sistemáticamente a las mujeres y niñas afectadas por formas de discriminación múltiples e interrelacionadas. El desarrollo y la aplicación de las estrategias de inclusión varían mucho de una intervención u actividad de promoción de políticas a otra, al igual que ocurre con los mecanismos de seguimiento o presentación de informes mediante la recopilación de datos desglosados o los análisis sensibles al género o intersectoriales.

33. Aunque ONU-Mujeres ha progresado considerablemente a la hora de visibilizar las desigualdades a través de la recopilación de datos, es preciso seguir trabajando, por ejemplo garantizando que estos datos se utilizan de manera efectiva para contribuir a las iniciativas de promoción de políticas. En ese sentido, cabe destacar el programa Women Count, mediante el cual la Entidad ha desarrollado herramientas para contribuir a la aplicación del principio de “no dejar a nadie atrás”, así como a la recopilación de datos con perspectiva de género (por ejemplo, mediante el conjunto de herramientas *Counted and Visible*).

V. Recomendaciones clave

Recomendación 1: utilizar el Plan Estratégico para facilitar la coherencia de la planificación, la ejecución, el seguimiento y la presentación de informes sobre las actividades de promoción de políticas.

34. Se recomienda que ONU-Mujeres proponga una definición clara de su labor de promoción de políticas, la cual debería estar respaldada por una teoría del cambio de alto nivel y apoyada por mecanismos de seguimiento. Asimismo, se recomienda que ONU-Mujeres establezca las prioridades globales de promoción de políticas a través de la aplicación del Plan Estratégico y utilice el resultado transversal n.º 1 sobre marcos normativos e instituciones con perspectiva de género del Plan Estratégico a fin de desarrollar enfoques coherentes de promoción de políticas, seguimiento y presentación de informes. Se recomienda que ONU-Mujeres base sus estrategias de promoción y sus mecanismos de seguimiento en teorías de acción temáticas e intervenciones modelo. También se espera que ONU-Mujeres adapte sus prioridades de promoción a los diferentes contextos de las oficinas regionales y en los países mediante la elaboración de notas estratégicas y el desarrollo de planes de trabajo. Por último, las prioridades de promoción de políticas deben respaldarse con materiales de comunicación, conocimientos, información y pruebas.

Recomendación 2: aclarar y reforzar la arquitectura de la Entidad en materia de promoción de políticas, incluso mejorando la integración de los objetivos de promoción en toda la organización y garantizando la participación activa de todas las divisiones que trabajen directa o indirectamente en estas actividades.

35. Se recomienda que ONU-Mujeres trabaje para mapear e identificar claramente a los actores clave implicados en los esfuerzos de promoción de políticas y aclarar las funciones de las divisiones, las oficinas regionales y las oficinas en los países a este respecto. La Entidad debe reforzar las sinergias entre las divisiones mediante la coordinación de la planificación y la gestión de la matriz, y reforzar la gestión de las oficinas regionales mediante redes (a través de asesores políticos regionales) para hacer de vínculo entre la sede y las oficinas en los países. Asimismo, las comunicaciones de ONU-Mujeres deben estar más alineadas con sus actividades de promoción de políticas en todos los niveles de la Entidad, de modo que los materiales y mensajes de comunicación apoyen directamente los esfuerzos de promoción. Por último, se recomienda que la sede y las oficinas regionales y en los países desarrollen planes anuales para guiar sus actividades de comunicación estratégica y la redacción de sus mensajes clave, con el fin de mejorar su relevancia, coherencia y eficacia.

Recomendación 3: aumentar la producción de datos y conocimientos y reforzar los sistemas de gestión del conocimiento para apoyar los esfuerzos de promoción y convertir a la Entidad en una intermediaria de conocimientos de referencia en cuestiones de igualdad de género en el ámbito de la promoción de políticas.

36. ONU-Mujeres debe centrarse en el desarrollo de sistemas de información y conocimientos eficaces a partir de sus actividades prioritarias de promoción de políticas y pruebas recabadas mediante el análisis de las deficiencias en el desarrollo de las políticas. Se recomienda que la Entidad identifique los datos y conocimientos que desarrollará de forma interna y los que producirá en colaboración con sus asociados. ONU-Mujeres debe invertir en reforzar sus sistemas de gestión del conocimiento a fin de apoyar sus prioridades en materia de promoción de políticas y el trabajo de su personal en este ámbito. Además, los documentos de orientación estratégica, los mensajes clave y las herramientas de formación o capacitación sobre cuestiones de promoción de políticas deben distribuirse en toda la organización de forma eficaz. Por lo tanto, ONU-Mujeres debe establecer un plan de comunicación institucional para garantizar el intercambio sistemático de materiales de conocimiento con las oficinas regionales, las oficinas en los países y los asociados.

Recomendación 4: seguir reforzando las relaciones con los gobiernos nacionales, los organismos de las Naciones Unidas, los movimientos feministas y las organizaciones de mujeres para apoyar la reforma y la implementación de políticas.

37. Se recomienda que ONU-Mujeres priorice sus asociaciones y las aproveche para obtener el máximo rendimiento posible en cada contexto. En concreto, la Entidad debe seguir trabajando con los gobiernos nacionales para aumentar la aceptación de las políticas, mejorar la apropiación de las reformas y apoyar su aplicación. Además, se anima a ONU-Mujeres a aprovechar las asociaciones a escala mundial, regional y nacional con movimientos feministas y organizaciones de mujeres para contribuir a la reforma de políticas y su aplicación. La Entidad también puede aprovechar la reforma del sistema de las Naciones Unidas, el apoyo de la Oficina del Coordinador Residente y sus asociaciones con otros organismos de las Naciones Unidas para reforzar la coordinación, desarrollar intervenciones de promoción de políticas más amplias y facilitar la aplicación de dichas políticas. Por último, el equipo de evaluación recomienda que ONU-Mujeres utilice sus asociaciones con universidades, instituciones de investigación y grupos de reflexión para promover la producción y difusión de datos recabados a partir de las investigaciones.

Recomendación 5: destinar a especialistas en promoción de políticas a puestos estratégicos en la organización y garantizar que las oficinas regionales y en los países cuenten con una visión social y política adecuada, así como con suficiente personal con experiencia y conocimientos técnicos sobre el contexto local en materia de género.

38. Se recomienda a ONU-Mujeres que asigne estratégicamente a referentes intelectuales y expertos en políticas en todos los niveles de la organización, incluso a escala regional y nacional, a fin de facilitar el avance de las prioridades estratégicas en materia de promoción. El equipo de evaluación también insta a la Entidad a i) contratar a expertos mundiales en políticas de igualdad de género para reafirmar su papel como referente intelectual en la materia, y ii) reforzar la capacidad y la experiencia de sus oficinas sobre el terreno en materia de promoción de políticas. Para ello, ONU-Mujeres tendrá que facilitar formación

a los representantes en los países, los representantes regionales y los responsables de programas en materia de promoción de políticas. También se aconseja a la Entidad que revise los títulos y descripciones de los puestos de trabajo, asegurándose de que reflejan adecuadamente la labor de la organización en materia de promoción de políticas, con vistas a facilitar la contratación de personal con experiencia en este ámbito.

Recomendación 6: reforzar y mejorar los mecanismos y procesos existentes en la Entidad mediante el desarrollo de herramientas de orientación y mejores prácticas para fomentar la inclusión efectiva de los grupos que se están quedando atrás a través de la labor de promoción de políticas.

39. ONU-Mujeres debe identificar o desarrollar enfoques para integrar el principio de “no dejar a nadie atrás” en su labor de promoción de políticas, incluidos enfoques dirigidos a lograr que las necesidades relativas a este principio se tengan en cuenta en el desarrollo de leyes y políticas; planificar cuándo y cómo conseguir que las personas que corren riesgo de quedarse atrás tengan acceso a productos de promoción de políticas; y supervisar y evaluar la aplicación del principio en la labor de promoción de políticas. No obstante, se recomienda que la Entidad establezca unos estándares mínimos que garanticen el cumplimiento de este principio en la promoción de políticas y equilibren las expectativas y mejores prácticas con la escasez de recursos o las limitaciones de tiempo. Por último, ONU-Mujeres debe aprovechar sus numerosas asociaciones con organizaciones comunitarias y organizaciones y redes de mujeres para identificar a los grupos que se están quedando atrás y prestarles apoyo continuado, especialmente en lo relativo a la implementación de leyes, políticas y normas.

ANEXO 1

Resultados y preguntas clave de la evaluación

Pregunta clave 1. ¿En qué medida contribuye la labor de ONU-Mujeres en materia de promoción de políticas a reformar las políticas existentes y responder a las necesidades nacionales y las prioridades mundiales?

Resultado 1. La labor de ONU-Mujeres en materia de promoción de políticas goza de una gran reputación, y la Entidad ocupa una posición única para desempeñar esa labor gracias a su mandato integrado. Pese a que ONU-Mujeres ha desempeñado su labor de promoción de políticas con eficacia para contribuir a los cambios de políticas, en muchos casos no disponemos de datos suficientes para esclarecer la manera en que sus esfuerzos contribuyen al impacto y los resultados generales de la Entidad. Esta circunstancia se debe, en parte, a la falta de definiciones operacionales y enfoques coherentes relativos a la promoción de políticas, además de a los desafíos inherentes a la cuantificación de las reformas políticas.

Resultado 2. Las estrategias de promoción de políticas de ONU-Mujeres, como la convocatoria; la elaboración y utilización de investigaciones y productos del conocimiento; las asociaciones; el desarrollo de capacidades y la asistencia técnica; y las aportaciones técnicas en procesos intergubernamentales han hecho avanzar las prioridades en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres.

Resultado 3. Los productos del conocimiento con base empírica son unos de los factores principales para conseguir que la promoción de políticas tenga éxito. Estos productos constituyen un elemento fundamental de la labor de ONU-Mujeres en materia de promoción de políticas y, en algunos casos, han contribuido a establecer a la Entidad como referente en lo relativo a perspectivas basadas en derechos humanos de las mujeres.

Resultado 4. Existen varios ejemplos y pruebas indicativas de casos en los que las plataformas del conocimiento de ONU-Mujeres se han utilizado con eficacia para ampliar su labor de promoción de políticas. Sin embargo, ONU-Mujeres podría mejorar la manera en que enfoca la implementación de estas plataformas y la forma de medir sus contribuciones a la consecución de resultados en materia de promoción de políticas.

Resultado 5. La capacidad de ONU-Mujeres para crear y mantener asociaciones y vínculos ha resultado ser fundamental para su labor de promoción de políticas, y constituye una ventaja comparativa. Todas las iniciativas de promoción de políticas que han tenido éxito se han llevado a cabo en estrecha colaboración estratégica con los gobiernos, las OSC u otros organismos de las Naciones Unidas.

Resultado 6. La labor de promoción de políticas de ONU-Mujeres ha contribuido a fomentar y crear entornos propicios para dar mayor voz a las organizaciones de mujeres que defienden la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Pregunta clave 2. ¿En qué medida dispone ONU-Mujeres de la capacidad y los enfoques organizacionales, estratégicos y operacionales necesarios para desempeñar su labor de promoción de políticas de forma eficaz y coherente?

Resultado 7. Las notas estratégicas y los planes de trabajo anuales sientan las bases de la promoción de políticas a escala nacional. Sin embargo, la falta de recursos y la naturaleza a largo plazo de la promoción de políticas han llevado a algunas oficinas a sacrificar la coherencia de sus iniciativas en favor de enfoques más oportunistas. La aplicación de las prioridades de promoción puede reforzarse garantizando una programación de actividades a más largo plazo.

Resultado 8. Es necesario aclarar la estructura organizativa de las actividades de promoción de políticas de ONU-Mujeres y mejorar los flujos de trabajo relativos a dicha labor en la sede, las oficinas regionales y las oficinas en los países.

Resultado 9. ONU-Mujeres utiliza el marco de resultados de su Plan Estratégico para evaluar su labor en materia de promoción de políticas. No obstante, la complejidad de esta tarea complica el proceso para determinar cómo llevar a buen puerto estas iniciativas y en qué medida contribuyen a conseguir cambios duraderos en beneficio de las mujeres y las niñas.

Resultado 10. Actualmente, los recursos humanos y financieros dedicados a la promoción de políticas son limitados y están repartidos de forma desigual entre las distintas oficinas sobre el terreno. Sin embargo, a fin de mejorar la eficacia de sus esfuerzos de promoción, ONU-Mujeres debe contar con una serie de recursos como conocimientos sustantivos, experiencia técnica, materiales de comunicación adecuados, sólidas vías de coordinación, la comprensión de las dinámicas políticas y una red de asociados adecuada.

Resultado 11. ONU-Mujeres aún cuenta con un amplio margen de mejora en materia de promoción de políticas, en concreto en lo relativo a la aplicación estratégica de las comunicaciones.

Pregunta clave 3. ¿En qué medida ONU-Mujeres consigue traducir la promoción de políticas a escala mundial en resultados en los planos nacional y regional?

Resultado 12. Existen indicios que apuntan a la existencia de un vínculo estrecho entre los marcos normativos mundiales en materia de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres y la labor de promoción de políticas a escala nacional y regional. Sin embargo, por distintas razones, muchas de las cuales escapan al control directo de la Entidad, las nuevas leyes y políticas resultantes de los esfuerzos de promoción no siempre se traducen claramente en mejoras concretas en la vida cotidiana de las mujeres y las niñas.

Resultado 13. La Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer desempeña un papel fundamental en la elaboración de normas internacionales sobre igualdad de género y empoderamiento de la mujer; aun así, es preciso desarrollar procesos sistemáticos para apoyar la aplicación de las conclusiones convenidas con las oficinas regionales y en los países.

Pregunta clave 4. ¿De qué manera ONU-Mujeres ha incluido consideraciones sobre derechos humanos, igualdad de género e inclusión en su labor de promoción de políticas?

Resultado 14. “No dejar a nadie atrás” es uno de los principios fundamentales de ONU-Mujeres y el personal de la organización es consciente de su importancia,

aunque ha resultado complicado aplicar este principio en la práctica. ONU-Mujeres se esfuerza por incluir a los grupos marginados en sus iniciativas de promoción de políticas, pero el proceso suele carecer de una planificación y supervisión sistemáticas.

Resultado 15. A fin de llevar a cabo su labor de promoción de políticas, ONU-Mujeres debe contar con datos, pruebas y conocimientos para identificar a los grupos marginados y entender sus necesidades.