

NOTA TÉCNICA PARA GARANTIZAR LA RELACIÓN CALIDAD-PRECIO DEL PROGRAMA MUNDIAL PARA PONER FIN AL MATRIMONIO INFANTIL

ANTECEDENTES Y PROPÓSITO

El propósito de esta nota técnica es:

- 1 Facilitar el intercambio de conocimientos y buenas prácticas para incluir a las niñas adolescentes más marginadas, a sus familias y a sus comunidades en los programas y servicios para poner fin al matrimonio infantil.
- 2 Proporcionar orientación práctica sobre la aplicación de conceptos clave y enfoques de programación eficaces.

El Programa Mundial para Poner Fin al Matrimonio Infantil del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) trabaja con muchos socios para abogar y apoyar acciones prácticas para poner fin al matrimonio infantil y promover la igualdad de género y el empoderamiento de las niñas adolescentes. El Programa Mundial evalúa la relación calidad-precio por dos razones principales: la rendición de cuentas a los donantes y el aprendizaje para fundamentar las decisiones de gestión. Esta nota técnica ilustra cómo puede aplicarse y medirse la relación calidad-precio en los programas para poner fin al matrimonio infantil. Se basa en otras notas técnicas del Programa Mundial, incluidas las notas sobre enfoques transformador de género, sobre la ampliación de los esfuerzos y sobre no dejar a nadie atrás.¹ La nota se basa en evidencias y en las prácticas prometedoras de UNFPA, UNICEF y las agencias aliadas.

DEFINICIONES²

Relación calidad-precio: La combinación óptima de costo y calidad (o adecuación a la finalidad) para satisfacer las necesidades del usuario. Puede evaluarse utilizando los criterios de economía, eficiencia, eficacia y equidad.

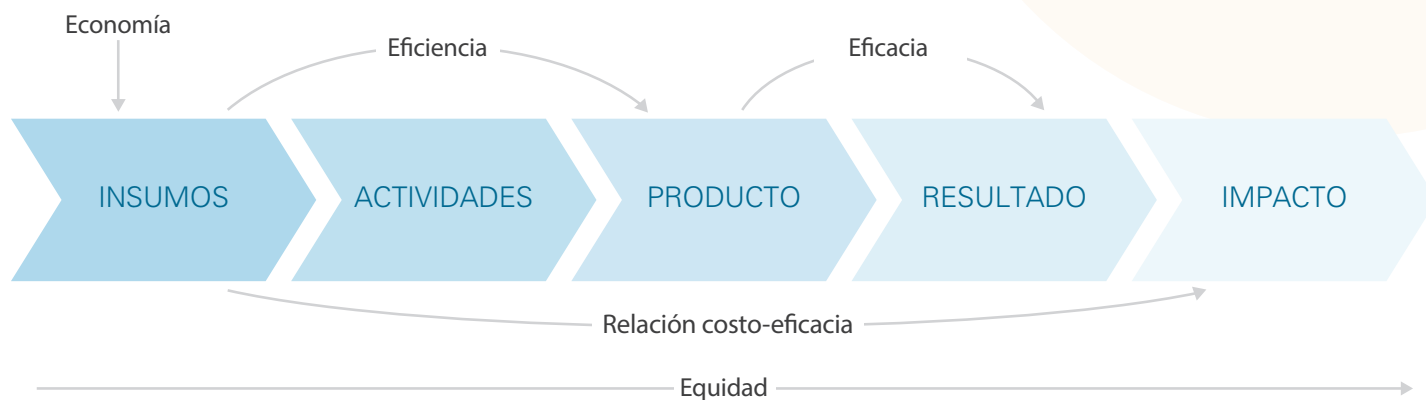
- **Economía:** Reducción del costo de los recursos utilizados para una actividad, teniendo en cuenta el mantenimiento de la calidad.
- **Eficiencia:** Aumentar la producción para un determinado insumo, o minimizar el insumo para un determinado producto, teniendo en cuenta el mantenimiento de la calidad.
- **Eficacia:** Lograr los resultados previstos de una actividad.
- **Equidad:** No dejar a nadie atrás y garantizar que las intervenciones lleguen a los más pobres y marginados, aunque sea más difícil o más costoso llegar a ellos. Dirigir las intervenciones a las poblaciones adecuadas, sin que ninguna persona se vea perjudicada por diferencias sociales, económicas, demográficas o geográficas.

- **Pertinencia:** La medida en que los objetivos de una intervención de desarrollo son coherentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades de los países.
- **Relación calidad-precio:** El impacto de una intervención en relación con los insumos invertidos.
- **Insumos:** Como recursos humanos (personal); recursos financieros; o alianzas.
- **Actividades:** Los métodos de utilización de los insumos (adquisiciones, consultorías) para obtener resultados: por ejemplo, formación de trabajadores de la salud, realización de diálogos comunitarios, impartición de sesiones de preparación para la vida, etc.
- **Productos:** Resultados obtenidos directamente por el Programa Mundial a través de los socios y las comunidades: número de las niñas adolescentes que asisten a sesiones de preparación para la vida, niñas que continúan su educación.
- **Resultados:** Generados como resultado de las inversiones: por ejemplo, niños menos susceptibles a matrimonios concertados. El Programa Mundial tiene menos control sobre los resultados que sobre los productos.
- **Impacto:** Cambio transformador a largo plazo: por ejemplo, reducción del matrimonio infantil en un país.

¿QUÉ ES LA RELACIÓN CALIDAD-PRECIO?

La relación calidad-precio es el uso óptimo de los recursos para lograr los resultados previstos maximizando la economía, la eficiencia, la eficacia y la equidad para cada intervención y para el programa en su conjunto.³ Es necesario contar con sistemas para medir la rentabilidad con fines de rendición de cuentas, y para identificar las oportunidades de obtener un mejor o mayor valor mediante la asignación de recursos para hacer las cosas correctas en los lugares adecuados. El enfoque de la relación calidad-precio se basa en un análisis de los recursos y de los datos a lo largo de la cadena de resultados. Más allá de la medición, se trata de integrar las consideraciones de relación calidad-precio en las operaciones cotidianas, por lo que el proceso de la gestión del programa promueve sistemáticamente las cuatro “es”: economía, eficiencia, eficacia y equidad.⁴ Las cuatro “es” corresponden con diferentes elementos de la cadena de resultados, como se muestra en la figura 1.

FIGURA 1: Marco de relación calidad-precio⁵



Consideraciones sobre la relación calidad-precio⁶

FASES DEL PROGRAMA	CONSIDERACIONES Y PREGUNTAS SOBRE LA RELACIÓN CALIDAD-PRECIO
<p>Evaluación, evidencia y diseño</p>	<p>Equidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Ha analizado el programa los obstáculos financieros, de derechos humanos, de edad y de género en el acceso a los servicios, su aceptación y su permanencia? • ¿El programa se basa en un análisis de las zonas geográficas objetivo donde una gran proporción y número de niñas corren el riesgo de contraer matrimonio infantil y sufren otras formas de marginación y desventaja? <p>Eficacia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar el programa basándose en las mejores evidencias disponibles <p>Eficacia y relevancia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contextualizar el programa a los contextos nacionales o sub-nacionales para garantizar que las intervenciones sean pertinentes y eficaces • Seleccionar las áreas del programa en función de, por ejemplo, la alta prevalencia del matrimonio infantil, la carga actual y futura del matrimonio infantil, el compromiso del gobierno de invertir en poner fin al matrimonio infantil <p>Eficacia y sostenibilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Invertir en las alianzas con mayor impacto y estrategia
<p>Planificación y presupuesto</p>	<p>Economía:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿El programa compra insumos de la calidad adecuada a un precio correcto? ¿Puede el programa conseguir insumos iguales o equivalentes por menos dinero? • ¿Se corre el riesgo de que el uso de insumos más baratos reduzca la calidad de las actividades del programa? • ¿El programa elige las modalidades contractuales más ventajosas (acuerdos de cooperación del programa, acuerdos a largo plazo) y los procedimientos de contratación? ¿Ha negociado el programa las mejores tarifas con los proveedores por los servicios y bienes suministrados? • Costos administrativos como porcentaje del gasto total <p>Equidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asignar fondos del programa a los países para llegar a las niñas adolescentes marginadas y vulnerables <p>Sostenibilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿El uso de insumos más baratos o diferentes pondría en riesgo la eficacia y la sostenibilidad? • Aprovechar los recursos de otras agencias, departamentos, sectores y programas • ¿Se maximiza la convergencia temática y geográfica para lograr mayores resultados, realizar inversiones estratégicas, complementar o cofinanciar, reducir costos y evitar la duplicación de esfuerzos?
<p>Implementación de las actividades y monitoreo de los productos</p>	<p>Eficiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Hemos elegido las estrategias de intervención más eficaces? • ¿En qué medida convertimos las entradas en actividades y productos? ¿Podemos obtener los mismos resultados ahorrando en la implementación de las actividades? • ¿Se corre el riesgo de que el ahorro en la implementación del programa genere otros costos? • ¿Se distribuyen estratégicamente los recursos disponibles entre las intervenciones, las zonas geográficas y los grupos de población para maximizar el impacto del programa? • ¿Se han asignado los recursos adecuados para alcanzar los objetivos de todas las áreas de resultados? • ¿Las disposiciones de implementación están diseñadas para minimizar los costos administrativos y responder a los riesgos y cuellos de botella del programa? ¿Fueron las disposiciones generales de gestión asociadas al programa propicias para obtener los mejores resultados? <p>Eficacia y sostenibilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Corre el riesgo de que el ahorro en la implementación del programa reduzca su eficacia, incluida la sostenibilidad? <p>Equidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Llega el programa a las niñas adolescentes más marginadas y desfavorecidas? ¿Cómo lo ha conseguido el programa? ¿Dónde están las brechas?

Consideraciones sobre la relación calidad-precio (continuación)

FASES DEL PROGRAMA	CONSIDERACIONES Y PREGUNTAS SOBRE LA RELACIÓN CALIDAD-PRECIO
Evaluación de los resultados	<p>Preguntas de evaluación sobre la eficacia de los programas de matrimonio infantil⁸</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida la teoría del cambio ha contribuido a un enfoque eficaz para poner fin al matrimonio infantil? • ¿Cuáles son los principales factores que explican los elementos de éxito del programa? ¿Cuáles son los principales factores que explican los elementos no exitosos del programa? • ¿Cómo han cambiado las actitudes y los comportamientos de las niñas adolescentes y sus comunidades respecto al matrimonio infantil durante la vigencia del programa? • ¿En qué medida ha funcionado el enfoque del programa a nivel comunitario? ¿Qué aspectos y enfoques han funcionado mejor? • ¿Cuáles fueron los beneficios más amplios de la participación comunitaria para las niñas adolescentes y sus comunidades? (Por ejemplo, en relación con la educación, la violencia contra las mujeres y las niñas, las normas de género, el matrimonio infantil, etc.) • ¿Qué evidencias hay sobre la eficacia de los incentivos económicos para cambiar los comportamientos y actitudes de las niñas adolescentes y sus comunidades? • ¿En qué medida el programa ha logrado un compromiso y una comunicación estratégicos que ayuden a movilizar recursos para las niñas adolescentes y a informar la toma de decisiones? • ¿En qué medida ha desarrollado el programa un sistema eficaz de monitoreo y evaluación para la implementación del programa a gran escala? ¿Qué sistemas hay que poner en marcha para medir más eficazmente los efectos? • ¿Qué papel han desempeñado la política nacional y el cambio legislativo en el proceso de cambio para poner fin al matrimonio infantil? <p>Equidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Llega el programa a las niñas adolescentes más marginadas y desfavorecidas? ¿Cómo lo ha conseguido el programa? ¿Dónde están las brechas?

La relación calidad-precio no significa:⁹

- Pagar siempre el precio más bajo por los productos o servicios
- Priorizar las intervenciones fáciles de medir
- Evitar riesgos
- Sólo se tiene en cuenta la relación calidad-precio al principio del programa

Las siguientes secciones están organizadas según las cuatro Es: economía, eficiencia, eficacia y equidad.

ECONOMÍA

MEDIDAS ECONÓMICAS
Adquisiciones: Uso de las políticas existentes, licitación pública
Costo unitario: Maximizar el uso de la compra a granel mediante acuerdos a largo plazo, proporcionando tarifas entre un 15% y un 20% por debajo del mercado
Alianzas: Desarrollar la capacidad local y utilizar organizaciones no gubernamentales locales (se calcula que el costo es entre un 25 y un 30% menor que el de las organizaciones no gubernamentales internacionales)

Ejemplos de cómo lograr una mayor economía en el Programa Mundial¹⁰

UNFPA y UNICEF recurren a **la adquisición, licitación y contratación competitivas** para todos los contratos, con el fin de seleccionar al contratista más competente y al precio más razonable para realizar el trabajo de acuerdo con los términos de referencia del contrato.

- **Acuerdos a largo plazo:** El Programa Mundial ha recurrido en gran medida a la negociación de contratos y al uso de acuerdos a largo plazo para conseguir ahorros en la adquisición de bienes y servicios.

Alianzas y empresas conjuntas

- **Socios implementadores comunes en todas las agencias:** El Programa Mundial redujo los costos de implementación al utilizar los mismos socios implementadores gubernamentales y acuerdos de cooperación de programas (PCA, por sus siglas en inglés). En Níger, UNFPA y UNICEF comparten el mismo socio implementador. Esto ha reducido el costo para cada niña admitida al programa de empoderamiento de Illimin de 90 a 65 USD. En cuanto al enfoque comunitario de la protección infantil, se ha intentado reducir el costo por intervención directa en la aldea de 5.200 USD, más el patrocinio de otras dos aldeas a 4.600 USD con tres aldeas para patrocinar. La reducción se refería principalmente a los suministros en los que el equipo utilizado para una aldea se recuperaba para su uso en otra aldea con el acuerdo de las comunidades.
- **Negociación colectiva con los socios implementadores** para ofrecer elementos clave (como la formación en habilidades para la vida). Como parte de cualquier acuerdo de asociación con organizaciones de la sociedad civil (OSC), el programa de Bangladesh negocia para aumentar las contribuciones de las OSC en forma de infraestructura, contribuciones en especie, productos de conocimiento y el reparto de recursos humanos con otros programas sectoriales, garantizando así la relación calidad-precio.

- **Planificación presupuestaria con los socios implementadores:** El manual de implementación del programa de Etiopía normaliza los pagos de dietas, personal de apoyo, transporte, etc. El manual fue aprobado por el Gobierno de Etiopía y las agencias de las Naciones Unidas y proporciona orientación para una revisión exhaustiva de los costos y los planes presupuestarios. En Zambia, la contratación de socios implementadores requiere micro-evaluaciones y la revisión del contrato propuesto a través de un comité de revisión. Los socios implementadores son monitoreados periódicamente para garantizar la calidad de la implementación de la programación.

Convergencia y programación conjunta

- **Zambia:** El reparto de costos mediante la organización de talleres conjuntos de UNFPA y UNICEF con el gobierno y otras partes interesadas ha permitido reducir los costos de implementación del programa.
- **Bangladesh:** Organización de visitas de control conjuntas, realización de actos de intercambio de conocimientos, reuniones mensuales a través de seminarios web y videollamadas también contribuye a reducir los costos de forma significativa.

Uganda: En los distritos de programas comunes, UNFPA y UNICEF reúnen actividades y presupuestos para abordar múltiples cuestiones que afectan a una comunidad. Una sola sesión de diálogo comunitario puede abarcar prácticas clave de atención familiar, protección infantil, salud y educación.

EFICIENCIA

MEDIDAS DE EFICIENCIA
Proporción de rendimiento: Nivel de consecución de los objetivos de producción o resultados previstos ¹¹
Asignación presupuestaria¹² y proporción de utilización (proporción de gasto): Cantidad del presupuesto realmente consumida en relación con el presupuesto disponible
Precio del servicio: Reducir el costo de la prestación de servicios mediante una programación integrada, un mismo socio que implemente múltiples servicios, reducir el costo de apoyo, etc.
Proporción de gastos generales en los acuerdos de cooperación de programas: Relación entre los gastos generales y los gastos del programa para la duración de una asociación

CUADRO ILUSTRATIVO DE RESULTADO 1.1 Niñas adolescentes que participan activamente en un programa específico

MEDIDAS DE RELACIÓN CALIDAD-PRECIO	CÁLCULO	PEOR	MEJOR	MEDIA	PUNTO DE REFERENCIA	JUICIO
Proporción de rendimiento	Productos o resultados alcanzados ÷ objetivos previstos	20%	150%	99%	100%	
Asignación presupuestaria y proporción de utilización	Asignación presupuestaria ÷ utilización	156%	73%	90%	100%	
Relación entre rendimiento y gasto	a ÷ b	70%	190%	110%	100%	
Costos unitarios (USD)		86.7	3.4	30.5		
Diferencia entre los costos unitarios reales y los presupuestados (USD)		+47	-48	-6	0 o negativo	

EJEMPLO: Proporción de rendimiento del indicador de salida de la fase I

INDICADOR DE PRODUCTO	META:	RESULTADO	RELACIÓN DE RENDIMIENTO
1.1 Habilidades para la vida y educación integral en sexualidad: Las niñas adolescentes participan activamente en un programa específico	6,426,102	7,971,937	124%
1.2 Apoyo a la educación: Se apoya a las niñas adolescentes para que se matriculen y permanezcan en la educación formal y no formal	703,899	744,812	106%
2.1 Diálogo comunitario: Los hogares son cada vez más conscientes de los beneficios de invertir en las niñas adolescentes y poner fin al matrimonio infantil	25,869,434	39,483,656	153%
3.1 Los sistemas de salud y protección reciben apoyo para implementar directrices, protocolos y normas para los servicios de salud y protección adaptados a las niñas adolescentes	18,544	24,267	131%
Número de niñas adolescentes en las zonas del programa que han utilizado los servicios de salud o protección	5,071,216	6,096,672	120%
3.2 Sistemas educativos: Las escuelas no formales/primarias/secundarias reciben apoyo para mejorar la calidad de la educación de las adolescentes	16,229	26,380	163%
4.1 Plan de acción de país: El país cuenta con un plan de acción de país o un plan de desarrollo presupuestado para poner fin al matrimonio infantil en más de un ministerio	11	11	100%
5.1 Pruebas sobre modelos a escala: Se generan y comparten datos y pruebas de alta calidad específicos de cada país sobre lo que funciona a gran escala para acelerar la erradicación del matrimonio infantil	12	12	100%

Ejemplos de cómo lograr una mayor eficiencia en el Programa Mundial¹³

Empoderamiento de las niñas adolescentes: Los países han conseguido que un 24% más de niñas adolescentes de las previstas reciban formación para la vida e intervenciones de empoderamiento y un 6% más con educación escolar. Los países mejoraron sus sistemas de monitoreo para hacer un mejor monitoreo de los cambios en los conocimientos, las habilidades y las actitudes de las niñas adolescentes que tienen el potencial de permitirles tomar sus propias decisiones.

Diálogo y movilización comunitaria para el cambio social y de comportamiento: Los países llegaron a un 53% más de personas mediante el diálogo basado en la comunidad y mediante campañas en los medios de comunicación que las previstas. Los países mejoraron, diversificaron y ampliaron los enfoques para concienciar al público y movilizar a las comunidades para la prevención del matrimonio infantil y el empoderamiento de las niñas adolescentes. Las intervenciones a nivel comunitario incluyen enfoques creativos para involucrar a todos los miembros y gatekeepers de la comunidad, incluidas mujeres, hombres, niños y líderes comunitarios. Las campañas en los medios de comunicación permiten a los países llegar a un gran número de personas a bajo costo. En áreas afectadas por la inseguridad, las transmisiones de radio llevan el programa a personas que de otra manera no serían contactadas..

Fortalecimiento de los sistemas: Las oficinas de los países intensificaron sus esfuerzos para garantizar el acceso de las niñas adolescentes a los servicios sociales esenciales. Superaron sus objetivos de sistemas de salud y protección en un 31% y sus objetivos de educación en un 63%. El Programa Mundial ha fomentado la sostenibilidad a través de la abogacía, la institucionalización, el fortalecimiento de los sistemas nacionales y subnacionales, el desarrollo de capacidades y la movilización de financiación complementaria.

Apalancamiento de los recursos de otras agencias para realizar actividades y obtener resultados a menor costo:

- **Zambia** vinculó a 1.000 niñas a una iniciativa de becas ofrecidas por el sector privado en coordinación con la Oficina de la Primera Dama.
- **Nepal** vinculó a 2.373 niñas a la “Iniciativa extraescolar”, financiada por Sambhav, para mejorar los resultados del aprendizaje a través de clubes de deberes, deportes y otras actividades extraescolares, así como sesiones de preparación para la vida “Rupantaran”.

Apalancamiento de otros programas para contribuir a poner fin al matrimonio infantil:

- **Sierra Leona:** Alrededor de 68.000 niñas de primaria y secundaria recibieron apoyo complementario en forma de material escolar y uniformes a través del programa de Acceso de las Niñas a Educación (GATE, para sus siglas en inglés) para continuar su educación.

- **Nepal** aprovechó el programa GATE para proporcionar apoyo educativo a 27.826 niñas no escolarizadas con conocimientos de alfabetización y aritmética para que se incorporen a la educación formal. Más del 75% de las chicas que se graduaron en el programa GATE se matricularon en escuelas oficiales.
- **India** aprovechó al gobierno y a sus socios para aumentar la eficiencia del plan de transferencia de efectivo Kanyashree Prakalpa para las niñas adolescentes. El Programa Mundial también proporcionó asistencia técnica directa y orientación a este plan gestionado por el gobierno.

EFICACIA

MEDIDAS DE EFICACIA

Costos de apoyo: Los costos de apoyo se analizan por separado como una proporción de los costos totales del programa. Los costos de apoyo incluyen principalmente (i) los costos de apoyo directo asociados con el proyecto, principalmente el costo del personal de UNFPA o UNICEF responsable de la gestión y monitoreo del proyecto; y (ii) costos de apoyo indirectos incurridos por la oficina pero no directamente atribuibles al proyecto, para los cuales el proyecto aún debe contribuir con una parte adecuada

Mejora de las alianzas con otras agencias de las Naciones Unidas: La prestación de servicios complementarios es clave para integrar la respuesta a las mujeres, las niñas y los niños en los lugares seleccionados

Cambios positivos de las formas para reducir el matrimonio infantil: Mejoras en los conocimientos/habilidades/actitudes de las niñas y los padres, y en la prestación de servicios

Ejemplos de cómo lograr una mayor eficacia en el Programa Mundial¹⁴

Empoderamiento de las niñas adolescentes: En Uganda, las niñas y adolescentes que participaron en los clubes de empoderamiento y medios de vida para adolescentes (ELA, por sus siglas en inglés) tenían un 48% más de probabilidades de participar en actividades generadoras de ingresos, un impacto impulsado casi por completo por su mayor compromiso con el autoempleo.

Diálogo y movilización comunitaria para el cambio social y de comportamiento: El programa Ouro Negro en Mozambique, con el apoyo del Programa Mundial, utiliza radioteatro, programas de radio que reciben llamadas de los oyentes, teatro callejero y medios de comunicación social para promover los derechos de los niños, niñas y los adolescentes y las cuestiones de género, sociales y de salud reproductiva. El componente radiofónico tiene entre 3 y 4 millones de oyentes semanales, el 70% de los cuales declararon un cambio de comportamiento relevante tras escuchar el programa.

Fortalecimiento de los sistemas: El Programa Mundial estima que, de los 7,9 millones de niñas que se beneficiaron de las intervenciones de preparación para la vida, educación integral en sexualidad y creación de activos, 2,7 millones también se beneficiaron de los servicios de salud o protección. Otros 3,4 millones de niñas utilizaron los servicios de salud o protección apoyados por el programa, pero no formaron parte de las intervenciones de desarrollo de habilidades y conocimientos.

EQUIDAD

MEDIDAS DE EQUIDAD

Llegar a las comunidades marginadas: Medir la extensión de los beneficios del programa a las poblaciones marginadas y de difícil acceso

Llegar a determinados grupos de niñas vulnerables: Medir la inclusión de subgrupos especialmente vulnerables en la programación (es decir, proporción de niñas adolescentes no escolarizadas/escolares en el programa; número (y proporción) de localidades del programa directo con una prevalencia de matrimonio infantil en el percentil 50 y superior de la media del país)

Evaluar la capacidad de los diferentes enfoques (incluido el uso de tecnologías e innovaciones) para intensificar los esfuerzos para llegar a los más vulnerables, incluidas las niñas no escolarizadas, las niñas ya casadas, las niñas de zonas remotas, las niñas con discapacidades, etc., para extender los enfoques exitosos a zonas y personas más difíciles, teniendo en cuenta las necesidades adicionales de recursos humanos y financieros necesarios para llegar a los más rezagados

Ejemplo de cómo lograr una mayor equidad en el Programa Mundial

A nivel de país, el Programa Mundial ha tomado medidas para mejorar su capacidad de llegar a todas las niñas adolescentes, incluidas las más vulnerables. Mediante el uso de medios sociales innovadores y enfoques digitales, las adolescentes cuya movilidad dentro de sus comunidades está restringida pueden acceder a la educación e información sobre habilidades para la vida a través de las plataformas móviles U-Report y SMS BIZ, y otras plataformas de medios sociales apoyadas por el Programa Mundial. El enfoque multisectorial y de convergencia del programa, que aprovecha las alianzas con otros sectores y partes interesadas, ha permitido a las niñas adolescentes de las zonas del programa acceder a un paquete completo de servicios de salud, educación y protección.¹⁵

NOTAS AL FINAL

- United Nations Population Fund and United Nations Children's Fund, 'Technical Note on Gender-Transformative Approaches in the Global Programme to End Child Marriage Phase II: A summary for practitioners', UNFPA and UNICEF, New York, 2019, <www.unicef.org/media/58196/file>, consultado 25 Septiembre 2020; United Nations Population Fund, United Nations Children's Fund, 'Technical Note on Scaling Up Efforts to End Child Marriage: The Global Programme approach', UNFPA and UNICEF, New York, April 2020, <www.unicef.org/media/68381/file/GP-2020-TechnicalNote-Scaling-up-in-the-Global-Programme.pdf>, consultado 25 Septiembre 2020; United Nations Population Fund, United Nations Children's Fund, 'Leaving No One Behind: Technical note of the Global Programme to End Child Marriage, UNFPA and UNICEF, New York, <<https://www.unicef.org/documents/leaving-no-one-behind>>, consultado 29 octubre 2020.
- Basado en: The Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria, 'Value for Money Technical Brief', The Global Fund, Geneva, Noviembre 2019, <www.theglobalfund.org/media/8596/core_valueformoney_technicalbrief_en.pdf>, consultado 25 Septiembre 2020; Jackson, Penny, 'Value for Money and International Development: Deconstructing myths to promote a more constructive discussion', Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris, May 2012, <www.oecd.org/development/effectiveness/49652541.pdf>; Organisation for Economic Cooperation and Development, 'Better Criteria for Better Evaluation: Revised evaluation criteria: definitions and principles for use: OECD/ DAC Network on Development Evaluation', OECD, Paris, no date, <www.oecd.org/dac/evaluation/revised-evaluation-criteria-dec-2019.pdf>, consultado 25 Septiembre 2020; Carter, Becky, Marina Appgar and Shandana Khan Mohmand, 'Guidance note on scaling up social norm change', Institute of Development Studies, Brighton, 25 noviembre 2019, <www.ids.ac.uk/publications/guidance-note-on-scaling-up-social-norm-change>, consultado 25 Septiembre 2020.
- Department for International Development, 'DFID's Approach to Value for Money', DFID, London, July 2011, <https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/49551/DFID-approach-value-money.pdf>, consultado 25 Septiembre 2020.
- Coffey, 'UNFPA-UNICEF Joint Programme to End FGM/C: Opportunities for strengthening results and value for money measurement', 2017, sin publicar.
- Independent Commission for Aid Impact, 'DFID's approach to value for money in programme and portfolio management', ICAI, London, February 2018, <<https://icai.independent.gov.uk/report/value-for-money>>, consultado 25 Septiembre 2020.
- Adaptado de: Jackson, Penny, 'Value for Money and International Development'.
- United Nations Population Fund and United Nations Children's Fund, 'Technical Note on Convergent Programming', UNFPA and UNICEF, New York, April 2020, <www.unicef.org/media/68221/file/GP-2020-Technical-Note-Convergent-Programming.pdf>, consultado 25 Septiembre 2020.
- Department for International Development, 'Independent Verification and Evaluation of the End Child Marriage Programme: Ethiopia', DFID, London, Noviembre 2017, <https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/707116/End-Child-Marriage.pdf>, consultado 25 Septiembre 2020.
- The Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria, 'Value for Money Technical Brief'.
- United Nations Population Fund and United Nations Children's Fund, '2017 Annual Report: UNFPA-UNICEF Global Programme to Accelerate Action to End Child Marriage', UNFPA and UNICEF, New York, August 2018, <www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Global_Programme_Child_Marriage_Annual_Report.pdf>, consultado 25 Septiembre 2020.
- Los indicadores de rendimiento se basan en las definiciones establecidas en el marco lógico del DFID y el marco de seguimiento y evaluación de UNICEF.
- La adjudicación en UNICEF se realiza a nivel de la División de Gestión Financiera y Administrativa de Gestión Financiera y Administrativa, pero una vez que los fondos se desembolsan a los centros de costes o áreas de negocio supervisamos la asignación.
- United Nations Population Fund and United Nations Children's Fund, '2017 Annual Report'.
- United Nations Population Fund and United Nations Children's Fund, 'Phase I Report', UNFPA and UNICEF, New York, Septiembre 2020, <www.unicef.org/documents/unfpa-unicef-global-programme-end-child-marriage-phase-i-report-2016-2019>, consultado 25 Septiembre 2020.
- United Nations Population Fund and United Nations Children's Fund, '2017 Annual Report'.



AGRADECIMIENTOS

Esta nota técnica de la Fase II del Programa Mundial para Poner Fin al Matrimonio Infantil fue producida por el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), en colaboración con Child Frontiers.

