



## Consejo Económico y Social

Distr.  
LIMITADA

E/ICEF/1997/AB/L.13  
1º de julio de 1997  
ESPAÑOL  
ORIGINAL: INGLÉS

FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA  
Junta Ejecutiva  
Tercer período ordinario de sesiones de 1997  
9 a 12 de septiembre de 1997  
Tema 5 del programa provisional\*

ADOPCIÓN DE MEDIDAS

### DIRECTRICES PARA UNA COLABORACIÓN EFICAZ ENTRE LA JUNTA EJECUTIVA Y LA SECRETARÍA DEL UNICEF

#### Resumen

Desde marzo de 1996, un pequeño "Grupo de Voluntarios" integrado por representantes de los países miembros de la Junta y delegaciones de países observadores ha venido celebrando consultas permanentes sobre la relación entre la Junta Ejecutiva y la secretaría del UNICEF. Se invitó a otros miembros y observadores de la Junta, así como a la secretaría, a formular observaciones sobre el proyecto de directrices durante su proceso de elaboración.

La versión definitiva de las directrices propuestas fue entregada a la Junta en su período de sesiones anual de 1997, celebrado en mayo, y en ese momento se decidió también someterlas oficialmente a consideración de la Junta en su tercer período ordinario de sesiones, en septiembre de 1997.

---

\* E/ICEF/1997/20.

Nueva York, 25 de mayo de 1997.

Sra. Mercedes Pulido de Briceno  
Presidenta de la Junta Ejecutiva  
UNICEF  
Casa del UNICEF  
Nueva York

Directrices para una colaboración eficaz entre la Junta Ejecutiva y la  
Secretaría del UNICEF

Señora Presidenta:

La labor relativa a las Directrices mencionadas, iniciada en forma oficiosa por nuestro "Grupo de Voluntarios" y realizada a lo largo de 14 meses a partir de marzo de 1996 en estrecha consulta con la Secretaría y con otros miembros y observadores de la Junta Ejecutiva, se encuentra actualmente en condiciones de ser presentada a la Junta Ejecutiva para su consideración oficial. Por tanto, nos complace presentarle la propuesta adjunta en nombre de la Junta Ejecutiva.

A los efectos del seguimiento de esta propuesta por la Junta Ejecutiva, sugerimos que:

- > se distribuya en su actual formato entre los participantes en el período de sesiones anual para permitir que todos tomen conocimiento de ella;
- > la Junta Ejecutiva la incluya como propuesta oficial en su programa de trabajo - por ejemplo en relación con el tema "otros asuntos", en el período de sesiones anual - y decida examinarla en lo sustancial en su tercer período ordinario de sesiones, en septiembre de 1997 (véase en el anexo el proyecto de decisión en tal sentido);
- > la Junta Ejecutiva, en su tercer período ordinario de sesiones, en septiembre de 1997, examine y apruebe las Directrices para su aplicación;
- > la Junta Ejecutiva y la Secretaría aprueben un Memorando de Entendimiento que ponga en vigor las Directrices (véase en el anexo un esbozo de ese memorando).

Creemos que estas Directrices - aunque quizás modestas y, en todo caso, apenas una de las tantas medidas posibles - pueden mejorar aún más la relación y la colaboración entre la Junta Ejecutiva y la Secretaría. Esa ha sido evidentemente la intención de nuestro Grupo desde el comienzo de nuestra tarea.

Muy atentamente,

Los miembros del "Grupo de Voluntarios":

- John AGGREY, Misión Permanente de Ghana ante las Naciones Unidas
- Dino BETI, Misión Permanente de Observación de Suiza ante las Naciones Unidas
- Petru DUMITRIU, Misión Permanente de Rumania ante las Naciones Unidas
- Carl Christian HASSELBALCH, Misión Permanente de Dinamarca ante las Naciones Unidas
- Eduardo Paes SABOIA, Misión Permanente del Brasil ante las Naciones Unidas

/...

Anexo

Hacia una colaboración eficaz entre la Junta Ejecutiva  
y la Secretaría del UNICEF

Introducción

La Junta Ejecutiva y la Secretaría del UNICEF son asociados en la misma institución. En esa asociación, cada una tiene un papel específico y característico que desempeñar, lo que garantiza la responsabilidad respectiva de ambas ante los mismos grupos de interesados del UNICEF, es decir, las comunidades de receptores y de donantes. Para lograr este objetivo de manera armoniosa y constructiva, es de vital importancia evitar cualquier confusión, tensión y diferencia entre la responsabilidad y los deberes respectivos de la Junta Ejecutiva y la Secretaría.

De acuerdo con el estudio de Booz-AllenHamilton sobre la gestión, la Junta Ejecutiva debe tratar siempre de desempeñar su verdadera función de "Política-Estrategia-Supervisión", es decir, por sobre todas las cosas regir y no administrar las actividades del UNICEF. Al mismo tiempo, la Secretaría, a la vez de mantener debidamente informada a la Junta Ejecutiva sobre los acontecimientos importantes que se producen dentro de su esfera de actividades, debe tener la posibilidad de cumplir con su mandato y su misión aprobados sin una injerencia indebida de la Junta Ejecutiva.

Ambos asociados han invertido grandes esfuerzos en esta tarea durante los últimos años. Si bien se han alcanzado progresos notables en la delimitación de la responsabilidad, las funciones y los deberes de la Junta Ejecutiva y la Secretaría, así como en las relaciones generales entre ambas, todavía es posible mejorar aún más algunos aspectos. La finalidad de las Directrices siguientes es, en consecuencia, consolidar los logros ya obtenidos y seguir mejorando esta relación fundamental.

Directrices

La base legislativa de lo que antecede se establece en la resolución 48/162 de la Asamblea General (párrs. 21 y 22). Sin embargo, para lograr una relación de trabajo óptima entre la Junta Ejecutiva y la Secretaría es necesario aclarar aún más sus competencias y deberes respectivos.

Para que la Junta Ejecutiva pueda ejercer con eficiencia sus atribuciones de órgano rector, es de vital importancia conocer exactamente las cuestiones que se enmarcan dentro de su competencia y la forma en que debe desempeñar su verdadera función de "Política-Estrategia-Supervisión". En consecuencia, a los efectos de esta aclaración se tienen en cuenta solamente las cuestiones que requieren la intervención de la Junta Ejecutiva. De esto se infiere lógicamente que todas las demás funciones y actividades caen dentro del ámbito de competencia de la Secretaría.

Las cuestiones que se enumeran a continuación son en realidad tareas que cumple actualmente la institución, respecto de las cuales la Junta Ejecutiva y la Secretaría tienen una responsabilidad compartida. Al mismo tiempo, pueden también considerarse ejemplos ilustrativos de posibles tareas que podrían asumir ambos asociados. La lista no es en modo alguno exhaustiva, ya que hay otras cuestiones que pueden plantearse a ambos asociados en el ejercicio de sus funciones. En esas situaciones, las funciones y competencias respectivas de la Junta Ejecutiva y la Secretaría tendrían que aclararse para cada caso en particular. De la misma manera, la Junta Ejecutiva puede, por iniciativa propia y por sugerencia de la Secretaría, decidir abordar con fines de "consulta" una cuestión que, como norma general, se establece únicamente con fines de "información", o examinar con fines de "adopción de decisiones" una cuestión que normalmente se somete a "consulta".

Estas Directrices serán un instrumento en las manos del Secretario de la Junta Ejecutiva, que es el guardián de su aplicación y responde ante la Junta Ejecutiva por la tarea de asegurar su fiel cumplimiento.

1. Cuestiones que debe decidir la Junta Ejecutiva:

1.1. Procedimiento:

La adopción de la decisión definitiva respecto de las cuestiones siguientes incumbe a la Junta Ejecutiva. La Junta adopta estas decisiones teniendo en cuenta las inquietudes y opiniones de la Secretaría.

Normalmente, la Junta Ejecutiva adopta las decisiones sobre la base de un documento preparado por la Secretaría de conformidad con el Reglamento. Esos documentos llevan el rótulo de "adopción de decisiones". El Secretario de la Junta es el encargado de asegurar que esos documentos contengan un proyecto de recomendación sobre la decisión que debe adoptar la Junta Ejecutiva.

En casos excepcionales, la Mesa, en consulta con la Secretaría, establece modalidades especiales de adopción de decisiones respecto de la cuestión de que se trate.

Con respecto a algunas de las cuestiones siguientes, ya existe un procedimiento específico establecido como norma para facilitar la labor de la Junta Ejecutiva y la Secretaría.

1.2. Cuestiones sobre las que deben adoptarse decisiones:

procedimiento específico

Políticas y estrategias:

- Definición de los cometidos de las misiones (así como revisiones y cambios)
- Adopción de medidas en aplicación de la Convención sobre los Derechos del Niño
- Estrategias sectoriales (por ejemplo: salud; educación; abastecimiento de agua), intersectoriales (por ejemplo: situaciones de emergencia; las mujeres y las niñas) y otras estrategias
- Estrategias regionales y subregionales y enfoques programáticos
- Nuevas iniciativas (por ejemplo: conferencias sobre el nuevo mundo; iniciativas a nivel de todo el sistema; Programa conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA)
- Principios relativos a la colaboración con la sociedad civil (por ejemplo, empresas comerciales)
- Criterios para la concesión de premios (por ejemplo, Maurice Pate)

Actividades:

- Programas (por países, regionales, mundiales, sectoriales, etc.)
- Cometidos generales de las visitas de los miembros de la Junta a las oficinas exteriores
- Informe anual al Consejo Económico y Social
- Informes de los Comités Mixtos (OMS/UNICEF/FNUAP; UNESCO/UNICEF)
- Ganadores de los premios (por ejemplo, Maurice Pate)

Organización:

- Reglamento y métodos de trabajo de la Junta Ejecutiva
- Reuniones entre períodos de sesiones >> >decisión de la Mesa
- Ubicación de la sede (Nueva York y demás lugares)
- Criterios de elección de los miembros de los Comités Mixtos
- Elección de los países que se visitan y >> >decisión de la Mesa  
programas de las visitas al exterior

Estructura:

- Ubicación de la Oficina del Secretario de la Junta Ejecutiva dentro del organigrama general de la sede (por ejemplo, junto a la Oficina del Director Ejecutivo o de un Director Ejecutivo Adjunto)
- Establecimiento de las estructuras básicas sobre el terreno, como las oficinas regionales
- Marco de colaboración con los Comités Nacionales

Presupuesto y financiación:

- Sistema de asignación de los recursos generales
- Aprobación del presupuesto básico
- Estructura del presupuesto de gastos administrativos y de apoyo a los programas
- Creación de servicios especiales de ajuste (por ejemplo: Servicio Especial de Ajuste para América Latina y el Caribe; Fondo para Programas de Emergencia)
- Plan financiero de mediano plazo
- Presupuesto de la Operación de Tarjetas de Felicitación
- Política de recuperación

2. Cuestiones respecto de las cuales se consulta a la Junta Ejecutiva:

2.1. Procedimiento:

Con respecto a las cuestiones que se indican a continuación, la responsabilidad de la adopción de decisiones recae en la Secretaría. Se debe consultar a la Junta Ejecutiva en lo pertinente para que ésta ofrezca su valiosa orientación a la Secretaría antes de que ésta adopte las decisiones. Por lo tanto, las consultas realizadas oportunamente son de la máxima importancia.

Normalmente se consulta a la Junta de manera oficial sobre la base de un documento preparado por la Secretaría de conformidad con el Reglamento y que lleva el rótulo de "consulta". En virtud de que la responsabilidad de la adopción de cualquier decisión incumbe a la Secretaría, la Junta Ejecutiva brinda orientación mediante observaciones verbales realizadas durante el período de sesiones y que se recogen en el informe sobre dicho período de sesiones, sin que se adopte ninguna decisión oficial sobre la cuestión.

En casos excepcionales, la Mesa, en consulta con la Secretaría, establece modalidades de consulta especiales respecto de la cuestión de que se trate.

Con respecto a algunas de las cuestiones siguientes, ya existe un procedimiento específico establecido como norma para facilitar la labor de la Junta Ejecutiva y la Secretaría.

2.2. Cuestiones que se someten a consulta:

procedimiento específico

Políticas y estrategias:

- Adopción de medidas en aplicación de las conferencias mundiales
- Adopción de medidas en aplicación de los resultados de las evaluaciones (enseñanzas adquiridas)

Actividades:

- Plan de mediano plazo
- Informe anual del Director Ejecutivo
- Plan de trabajo de la Operación de Tarjetas de Felicitación

Estructura:

- Cambios importantes en el organigrama (por ejemplo, fusión o división de oficinas, como formar dos departamentos en lugar de tres)
- Creación de nuevas oficinas (por ejemplo, la Dependencia de Inspección)

Dotación de personal:

- Candidato para el puesto de Director Ejecutivo >>

>Secretario General de las Naciones Unidas en consulta con el Presidente de la Junta Ejecutiva

- Características del puesto de los Directores Ejecutivos Adjuntos >>

>por conducto de la Mesa

- Características del puesto de Secretario de la Junta Ejecutiva >>

>por conducto de la Mesa

Presupuesto y financiación:

- Política de financiación
- Política de movilización de recursos
- Directrices para la recaudación de fondos en el sector privado

3. Cuestiones respecto de las cuales se informa a la Junta Ejecutiva:

3.1. Procedimiento:

Respecto de todas estas cuestiones, la responsabilidad de la adopción de decisiones incumbe a la Secretaría. No obstante, ésta debe proporcionar a la Junta Ejecutiva la suficiente transparencia sobre las actividades en curso, manteniéndola bien informada de sus actividades, en particular las que se enumeran más abajo; en este contexto es importante subrayar que la Junta Ejecutiva no debe participar en actividades de microgestión.

Como norma, la Junta Ejecutiva recibe la información, ya sea mediante comunicaciones escritas preparadas por la Secretaría para un uso más general dentro de la institución (por ejemplo, circulares informativas sobre los nombramientos), a fin de evitar la proliferación de la documentación, o verbalmente durante los períodos de sesiones o las reuniones entre períodos de sesiones. Si un documento sobre una de estas cuestiones va dirigido concretamente a la Junta Ejecutiva, lleva el rótulo de "información" y se publica de conformidad con el Reglamento.

No es necesario que la Junta Ejecutiva examine de manera oficial los temas que se le comunican con fines de "información". No obstante, la Junta Ejecutiva o la Secretaría pueden sugerir que se proceda de esa manera en los casos en que la opinión de la Junta Ejecutiva respecto de una cuestión en particular pueda ser de interés para la Secretaría.

Siempre que sea pertinente, la Secretaría, en consulta con la Mesa, puede organizar consultas oficiosas especiales con ese fin.

Respecto de algunas de las cuestiones siguientes, ya existe un procedimiento específico establecido para mejorar la interacción entre la Junta Ejecutiva y la Secretaría o facilitar la labor de ambas.

3.2. Cuestiones que se comunican con fines de información:

procedimiento específico

Actividades:

- Aplicación de políticas y estrategias (sectoriales, intersectoriales y otros planes de actividades)
- Otros informes distintos de los indicados en los párrafos 1.2. y 2.2. supra



Organización:

- Redistribución de puestos del cuadro orgánico en la sede y en las oficinas exteriores
- Aplicación de políticas de gestión y organización (por ejemplo, evaluación; suministros y adquisiciones; recursos humanos; etc.)
- Modalidades de colaboración con la sociedad civil (por ejemplo, empresas comerciales)
- Ubicación de las oficinas regionales >>
- Creación de equipos de gestión mundiales, regionales y locales
- Programas de capacitación de recursos humanos

>información previa a los miembros de la región respectiva

Estructura:

- Establecimiento de oficinas exteriores
- Ampliación o reducción de oficinas
- Introducción de nuevos sistemas (por ejemplo: Sistema de gestión de programas; tecnología de la información)

Dotación de personal:

- Proceso de contratación de los Directores Ejecutivos Adjuntos >> >por conducto de la Mesa
- Nombramiento de los Directores Ejecutivos Adjuntos
- Proceso de contratación del Secretario de la Junta Ejecutiva >> >por conducto de la Mesa
- Nombramiento del Secretario de la Junta Ejecutiva >> >comunicación especial a la Junta Ejecutiva por el Director Ejecutivo
- Características del puesto, proceso de contratación y nombramiento de los Jefes de División >> >por conducto de la Mesa
- Características del puesto y nombramiento de los Directores Regionales >> >información previa a los miembros de la región respectiva
- Nombramiento de los Representantes de zona y de los Representantes en los países
- Aplicación de la estrategia de contratación (por ejemplo: representación geográfica equitativa, equilibrio entre ambos sexos)

Presupuesto y financiación:

- Aplicación actual del presupuesto
- Informes financieros (por ejemplo, comprobación de cuentas)
- Progresos en la armonización y la transparencia de los presupuestos

Colaboración entre la Junta Ejecutiva y la Secretaría del UNICEF

(El documento que constituirá la base legislativa de las Directrices puede adoptar la forma de una decisión de la Junta Ejecutiva, o bien de un Memorando de Entendimiento entre la Junta Ejecutiva y la Secretaría.)

Esbozo de los elementos de ese documento:

1. Recuerda las resoluciones de la Asamblea General 57 (I), de 11 de diciembre de 1946 y 417 (V), de 1º de diciembre de 1950, que establecen los principios básicos de la administración y gestión del UNICEF por la Junta Ejecutiva y la Secretaría;
2. Reafirma las resoluciones de la Asamblea General 48/162, de 20 de diciembre de 1993, y 50/227, de 24 de mayo de 1996, sobre nuevas medidas para la reestructuración y la revitalización de las Naciones Unidas en las esferas económica y social y esferas conexas, en particular los párrafos 21 a 30 del anexo de la resolución 48/162, y los párrafos 76 a 78 de la resolución 50/227, sobre los órganos rectores de los fondos y programas de las Naciones Unidas para el desarrollo;
3. Reafirma en este contexto el compromiso de la Junta Ejecutiva de asumir plenamente su función de órgano rector en el ámbito de las políticas, las estrategias y la supervisión y reitera su determinación de apoyar a la Secretaría en el desempeño de su mandato y su misión aprobados;
4. Subraya la importancia de delimitar claramente las competencias y responsabilidades respectivas de la Junta Ejecutiva y la Secretaría y, en consecuencia, de que exista una división transparente del trabajo entre ellas;
5. Pone en vigor las Directrices que figuran en el anexo de la presente decisión con respecto a la aclaración de las funciones, competencias y responsabilidades de la Junta Ejecutiva y la Secretaría, y destaca la necesidad de actuar con arreglo a las mismas en forma coherente;
6. Decide que el Secretario de la Junta sea el encargado de velar por la aplicación de esta decisión y responda ante la Junta Ejecutiva por la tarea de asegurar su cumplimiento.