



Consejo Económico y Social

Distr.
LIMITADA

E/ICEF/1998/13
8 de julio de 1998
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA
Junta Ejecutiva
Segundo período ordinario de sesiones de 1998
8 a 11 de septiembre de 1998
Tema 4 del programa provisional*

ADOPCIÓN DE MEDIDAS

PLAN DE MEDIANO PLAZO PARA EL PERÍODO 1998-2001

Resumen

El plan de mediano plazo para el período 1998-2001 abarca un período de transición esencial que se extiende desde los últimos años del siglo XX hasta los primeros años del siglo XXI. El plan está inspirado en las lecciones aprendidas en el proceso de aplicación del Plan de Acción de la Cumbre Mundial en favor de la Infancia y a lo largo del proceso de ratificación casi universal de la Convención sobre los Derechos del Niño.

Más que en el pasado, este plan de mediano plazo es el resultado de un proceso de planificación en el que han participado todas las partes del UNICEF. En el capítulo 1 se hace un breve análisis de la situación mundial de los niños y de las posibilidades y amenazas que influyen en sus vidas. El capítulo II describe el contexto mundial de las cuestiones infantiles y el capítulo III presenta una visión de los niños en el siglo XXI. El capítulo IV evalúa las virtudes y los defectos del UNICEF y los criterios utilizados para elegir sus prioridades orgánicas, que se detallan en el capítulo V. Por primera vez, se ha estimado una meta de financiación para el período del plan. Esa meta figura en el capítulo VI, que establece un lazo entre el objetivo y el proyecto de estrategia para la movilización de recursos (E/ICEF/1998/11) y que incluye asimismo el plan financiero de mediano plazo para 1998-2001.

* E/ICEF/1998/12.



En el capítulo VII el plan hace una distinción entre los resultados globales con respecto a los niños de todo el mundo que defiende el UNICEF y las contribuciones concretas que ha de hacer el UNICEF por medio de los programas de cooperación por países y en los planos mundial y regional. Describe como se supervisará la aplicación del plan y se presentarán informes al respecto, concentrándose en los resultados obtenidos por el UNICEF en el marco de los esfuerzos más amplios en favor de los niños del mundo. La recomendación figura en el capítulo VIII.

ÍNDICE

	<u>Párrafos</u>	<u>Página</u>
I. INTRODUCCIÓN	1 - 5	4
II. EL CONTEXTO MUNDIAL	6 - 23	6
A. Breve evaluación de la situación de los niños	6 - 9	6
B. Posibilidades y amenazas	10 - 23	7
III. UNA VISIÓN DE LOS NIÑOS EN EL SIGLO XXI	24 - 28	10
IV. EVALUACIÓN INTERNA Y CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LAS PRIORIDADES DE LA ORGANIZACIÓN	29 - 41	12
A. Virtudes	30 - 35	12
B. Esferas que se prestan a mejoramiento o ajuste	36 - 39	13
C. Criterios para elegir las prioridades de la organización	40 - 41	13
V. PRIORIDADES Y ESTRATEGIAS DE LA ORGANIZACIÓN	42 - 84	14
A. Principios y estrategias	44 - 54	15
B. Prioridades de la organización	55 - 84	17
VI. META DE FINANCIACIÓN ESTIMADA Y PLAN FINANCIERO DE MEDIANO PLAZO PARA 1998-2001	85 - 138	25
A. Estimación de la meta de financiación	85 - 98	25
B. Plan financiero de mediano plazo para 1998-2001	99 - 138	29
VII. SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN DE INFORMES SOBRE LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE MEDIANO PLAZO	139 - 158	34
A. Distinción entre resultados del desarrollo en favor de los niños y rendimiento	140 - 144	35
B. Hacia un sistema eficaz de gestión del rendimiento .	145 - 148	35
C. Fortalecimiento del seguimiento y de la presentación de informes sobre la ejecución del plan de mediano plazo	149 - 158	36
VIII. RECOMENDACIÓN	159	38

Lista de cuadros

1. Meta de financiación del UNICEF, 1998-2001	27
2. Plan financiero del UNICEF: cambio con respecto al plan anterior .	40
3. Proyecciones de ingresos del UNICEF	41
4. Recursos generales: distribución por año de la estimaciones de gastos	42
5. Plan financiero del UNICEF: recursos generales	43
7. Plan financiero del UNICEF: fondos complementarios	44

/...

ÍNDICE (continuación)

Párrafos Página

Lista de gráficos

I. Resultados financieros correspondientes a 1997	46
II. Ingresos por categorías	47
III. Ingresos por categorías - porcentaje	48
IV. Categorías de gastos	47
V. Saldos de caja	47

I. INTRODUCCIÓN

1. El plan de mediano plazo es un plan cuatrienal renovable que se actualiza cada dos años. El presente plan de mediano plazo marca un período esencial de transición que se extiende desde los últimos años del siglo XX hasta los primeros años del siglo XXI. Está inspirado en las lecciones aprendidas en la aplicación del Plan de Acción de la Cumbre Mundial en favor de la Infancia y durante el período de ratificación casi universal de la Convención sobre los Derechos del Niño.
2. Se han logrado grandes progresos en la promoción de los derechos de los niños y las mujeres desde que la Junta Ejecutiva aprobó el último plan de mediano plazo hace dos años. En mayo de 1998, 191 países habían ratificado la Convención sobre los Derechos del Niño y 161 la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. Se ha reforzado la asignación de su ejecución a los países. La función del UNICEF con respecto a la Convención sobre los Derechos del Niño se ha transformado de una función de promoción de la ratificación y de defensa de los derechos de los niños en una de apoyo a la creación de capacidad nacional para supervisar la aplicación y respaldar el seguimiento de las recomendaciones del Comité de los Derechos del Niño. Otro acontecimiento importante es la inclusión de los derechos humanos en el contexto general de las iniciativas de reforma del Secretario General, con inclusión del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, poniendo particularmente el acento en los derechos de los niños y de las mujeres.
3. La Directora Ejecutiva ha comunicado en sus informes anuales a la Junta Ejecutiva los progresos logrados con respecto a los derechos de los niños estos dos últimos años. Vale la pena señalar, sin embargo, la evolución que se ha producido en determinadas esferas programáticas fundamentales. Los derechos de los niños han pasado paulatinamente a ser el meollo de los programas por países del UNICEF. Se han emitido directrices sobre la programación basada en los derechos y la capacitación del personal en esta nueva esfera está en marcha. En los programas de los países se hace mayor hincapié en el principio de universalidad, lo que impone la obligación de llegar a los grupos no alcanzados y vulnerables. Se ha adoptado un enfoque más global para realizar evaluaciones de los países y análisis de la situación de los niños y las mujeres. Los programas están destacando cada vez más el fortalecimiento de las capacidades de la familia, la igualdad entre los géneros, la participación de los niños y los niños que necesitan una protección especial. Se está logrando así una mayor coordinación y cohesión entre las esferas del programa dentro de los programas generales de cooperación por países.
4. Se han hecho progresos considerables en la administración de los programas y recursos, particularmente con respecto a la aclaración de las rendiciones de cuenta y al fortalecimiento de las capacidades de supervisión y de administración mediante la capacitación, la orientación y la capacidad de supervisión interna. La Directora Ejecutiva ha informado regularmente a la Junta sobre estos logros.
5. Sobre la base de un análisis de los entornos externo e institucional y de una evaluación de los esfuerzos mundiales emprendidos en favor de los niños hasta la fecha, el plan de mediano plazo plasma la visión y las opciones

estratégicas del UNICEF para el período 1998-2001. Propone un conjunto de actividades para respaldar los esfuerzos en curso destinados a cumplir el programa de la Cumbre Mundial en favor de la Infancia, teniendo en cuenta las lecciones aprendidas a mediados del decenio. (Estas lecciones se examinaron en los informes del Secretario General a la Asamblea General de septiembre de 1996 (A/51/256) y al período anual de sesiones de 1998 de la Junta Ejecutiva (E/ICEF/1998/8)). El plan de mediano plazo propone prioridades y estrategias que están inspiradas por el creciente consenso mundial en apoyo de los derechos de los niños y de las mujeres y la erradicación de la pobreza y que, como tales, tratan de contribuir al proceso por medio del cual la comunidad internacional debe formular un programa más completo y a más largo plazo para los niños en las primeras décadas del próximo siglo.

II. EL CONTEXTO MUNDIAL

A. Breve evaluación de la situación de los niños

6. Se han hecho más progresos en lo que respecta a la situación de los niños en el mundo en los últimos diez años que en cualquier otro período comparable de la historia de la humanidad. La Convención sobre los Derechos del Niño ha sido aceptada por prácticamente todas las naciones. A los niños se les presta más atención que nunca en los programas públicos y políticos. Existe un amplio reconocimiento de que son sujetos de derechos, tal como se refleja en los cambios concretos introducidos en la ley, la política y la práctica en numerosos países y en todas las regiones.

7. Se estima que actualmente mueren cada año un millón de niños menos que hace un decenio. Se han hecho impresionantes avances en la reducción de las enfermedades que se pueden prevenir mediante vacunas y en la carencia de micronutrientes. Más del 80% de los niños de los países en desarrollo siguen estando amparados por los servicios de inmunización, que están contribuyendo a evitar los dos tercios de los fallecimientos relacionados con el tétanos neonatal y el 85% de las muertes causadas por el sarampión. Se sigue avanzando hacia la erradicación de la poliomielitis y la dracunculiasis. La terapia de rehidratación oral se utiliza actualmente en la inmensa mayoría de los casos de diarrea en los niños. Las infecciones agudas de las vías respiratorias que son la segunda causa de mortalidad infantil después de las diarreas, se están actualmente combatiendo con programas nacionales de control en dos tercios de los países en los que la pulmonía es un problema grave. Otros 1.500 millones de personas han comenzado a consumir sal yodada, evitando el retraso mental en 12 millones de lactantes cada año. Las formas graves de carencia de vitamina A, incluida la ceguera, se han reducido considerablemente gracias a programas de aportación suplementaria en gran escala.

8. A pesar de estos notables logros, es preciso acelerar los progresos si se quiere que las metas convenidas en la Cumbre Mundial en favor de la Infancia se alcancen a nivel mundial. Cada año se estima que mueren 12 millones de niños de menos de cinco años, la mayoría de ellos por causas fácilmente evitables. Unos 130 millones de niños no asisten a las escuelas de enseñanza primaria, la mayoría de ellos del sexo femenino. Unos 160 millones de niños están grave o ligeramente malnutridos, 1.400 millones de personas no tienen acceso a agua

potable y 2.700 millones viven sin un saneamiento adecuado. A unos 250 millones de niños trabajadores se les niega la infancia.

9. Los progresos han sido más positivos con respecto a algunas de las metas y en algunas regiones que en otras. Simultáneamente, la pandemia del HIV/SIDA y la reaparición de otras enfermedades transmisibles es probable que inviertan los progresos duramente logrados en el campo de la salud y en otros aspectos sociales en varios países. Las metas no alcanzadas son promesas a los niños no cumplidas; afectan a millones de vidas e inevitablemente a la credibilidad de los que hicieron esas promesas.

B. Posibilidades y amenazas

10. En la situación de los niños influyen muchos factores. A continuación se describen los más importantes, agrupados en tres temas: a) la tendencia creciente a la democratización y una cultura de los derechos humanos; b) la convergencia en la teoría del desarrollo, y c) el mejoramiento del rendimiento económico.

11. El régimen democrático de gobierno y el respeto de los derechos humanos - ampliamente reconocidos como requisitos previos fundamentales del progreso socioeconómico sostenible - han ido ganando terreno a lo largo del decenio. Las exigencias de transparencia y responsabilidad por parte de los Estados están aumentando. Se espera que las empresas privadas den pruebas de responsabilidad social. La sociedad civil organizada está asumiendo una función más central en la vida social y política de las naciones, así como en el escenario internacional. Estos cambios brindan mayores posibilidades para reforzar los procedimientos democráticos y reducir las disparidades, la pobreza y la exclusión social, al mismo tiempo que promueven logros sostenibles en el desarrollo humano.

12. Los movimientos en favor de los derechos humanos en los planos tanto mundial como nacionales están contribuyendo a mantener la prioridad dada a la persona como elemento central y objetivo del desarrollo. La defensa de los derechos de los niños forma cada vez más parte de este movimiento. Esto tiene particular importancia para el UNICEF debido a que la defensa de los intereses de los niños desempeñará una función importante en la concentración de los recursos financieros y humanos, con inclusión de la asistencia para el desarrollo, sobre el bienestar y los derechos de los niños, las mujeres y las familias. Los avances hacia el régimen democrático y el respeto de los derechos individuales deben contribuir a reducir el número de conflictos y situaciones humanitarias de urgencia que han constituido una característica permanente de la vida internacional y han provocado efectos económicos, sociales y psicológicos devastadores - primero y sobre todo sobre los niños - en el pasado.

13. Ha habido una gradual convergencia en la teoría del desarrollo en favor del desarrollo humano. Nunca con anterioridad se había producido un mayor consenso en torno a la necesidad de concentrar la inversión en los niños, en la igualdad de los géneros y en la participación de la ciudadanía como requisitos previos fundamentales para el desarrollo humano sostenible y la realización de los derechos de los niños. La expansión de la atención sanitaria, la educación y otros servicios sociales es considerada ahora como un elemento fundamental del entorno necesario para poder aumentar los ingresos y la productividad, rompiendo

de ese modo el ciclo que transmite la pobreza de una generación a la siguiente. Cada día se reconoce más que el Estado asume la responsabilidad primordial de la regulación y financiación adecuadas - no necesariamente la provisión monopolista - de servicios sociales básicos e infraestructura, particularmente los que más los necesitan. Este consenso se refleja en las declaraciones y los programas de acción de las cumbres y las conferencias internacionales celebradas en el decenio de 1990. Hace falta ahora que se plasmen más ampliamente en una realidad práctica, entre otras formas mediante la asignación de recursos suficientes a los niños.

14. Esta convergencia de la teoría dentro de la comunidad del desarrollo se basa en gran medida en las lecciones generales extraídas de las experiencias de países que han registrado mejoras rápidas en las vidas de sus niños, a pesar de los modestos niveles de ingresos y tasas de crecimiento. De estas experiencias, el UNICEF ha aprendido que la toma en consideración de las necesidades y los derechos de los pobres es un ingrediente importante del éxito; que la financiación pública de servicios sociales básicos es más eficaz y eficiente que la dependencia exclusiva de la ayuda a las grandes empresas y las fuerzas del mercado; que la garantía del acceso de los pobres a la atención primaria de salud y a una educación básica de buena calidad es trascendental; que el establecimiento de un orden de realización de las inversiones sociales es esencial debiendo darse la primera prioridad a la educación básica; y que las intervenciones multisectoriales que mejoran la situación de la mujer y protegen a los segmentos vulnerables de la población en épocas de crisis económica son características fundamentales de las políticas que favorecen a los pobres.

15. La revolución en los conocimientos científicos y en la tecnología de la comunicación está también desempeñando un papel importante en la convergencia de las teorías sobre el desarrollo. Conclusiones científicas recientes han confirmado la importancia trascendental del desarrollo en la primera infancia tanto para los individuos como para las sociedades. Estas conclusiones están dando origen a métodos nuevos e innovadores con respecto a la atención, la salud, la nutrición y el aprendizaje del lactante y del niño. Se están poniendo a disposición vacunas nuevas y mejoradas. Se valora más la importancia de la lactancia natural. La función esencial de los micronutrientes se entiende mejor y están surgiendo nuevas formas de combatir las carencias. Simultáneamente, la tecnología de la comunicación está transformando fundamentalmente el entorno en el que los niños aprenden y adquieren acceso a la información, asumen valores y participan en la sociedad. Sin embargo, para realizar las posibilidades de las nuevas tecnologías de comunicación y formación de potenciar el papel de la mujer, la diferencia entre naciones ricas y pobres y entre personas ricas y pobres tendrá que reducirse. Actualmente, a los niños pobres se les deja en lo esencial al margen de esta revolución.

16. Un tercer factor fundamental de la situación de los niños es, por supuesto, el rendimiento de la economía mundial. A este respecto, la situación es aún más compleja. En el decenio de 1990 el crecimiento económico medio en los países en desarrollo había duplicado al del decenio de 1980. Es alentador que esta recuperación no se haya concentrado en unos pocos países, sino que se haya esparcido, extendiéndose incluso a varios países del África subsahariana. Las perspectivas son que la recuperación se mantendrá a plazo medio, con una ralentización temporal en 1998 debido a la crisis financiera en Asia oriental.

17. El mejoramiento del rendimiento económico ha producido una recuperación de los gastos públicos en servicios sociales en muchos países, aunque los gastos siguen en gran medida favoreciendo a los no pobres, pasando por alto a un gran número de los que más los necesitan. Los gastos militares han disminuido en varios países, pero los posibles beneficios resultantes de este cambio positivo parecen ser absorbidos por un aumento de pagos del servicio de la deuda. De hecho, los pagos en concepto de intereses correspondientes a la deuda exterior de los países en desarrollo superan actualmente a la asistencia oficial para el desarrollo (AOD) total. Las iniciativas especiales en favor del alivio del servicio de la deuda (por ejemplo para los países pobres fuertemente endeudados) no están teniendo la repercusión debida en la carga de la deuda de los países menos adelantados y de bajos ingresos.

18. Lo más inquietante es que el crecimiento económico renovado ha promovido mucho las desigualdades. La pobreza sigue expandiéndose y acentuándose. En lugar de reducirse, las ya grandes disparidades de la riqueza se están ampliando en muchas regiones del mundo. El UNICEF estima que aproximadamente el 40% de todos los niños del mundo en desarrollo viven actualmente en condiciones de extrema pobreza, es decir, por debajo de la línea internacional de la pobreza de un dólar al día por persona.

19. Está surgiendo un doble orden mundial que se caracteriza por una polarización del crecimiento económico y de la exclusión social. La mundialización está agudizando la división de las sociedades en dos grupos principales: la minoría, con capital y conocimientos técnicos, que prospera en el mercado mundial, y la mayoría, cuyos bienes son mucho menos móviles y cuyos miembros tienen que pujar más que los demás para atraer puestos de trabajo e inversiones. Está haciendo su aparición una menor cohesión social en el plano nacional como el lado oscuro de la integración económica internacional, porque a diferencia de los países industrializados, las naciones de bajos ingresos no cuentan con recursos para establecer redes de seguridad social en gran escala con el fin de paliar los efectos negativos de la mundialización. Por añadidura, las redes de seguridad raras veces hacen frente a cuestiones tan trascendentales para la protección de los niños como el trabajo infantil peligroso, la explotación y el tráfico sexuales, la delincuencia infantil y la violencia doméstica, desgarramientos del tejido social que se están extendiendo en prácticamente todas las regiones.

20. Los países de bajos ingresos tienen un escaso poder de negociación para adecuar los programas de ajuste estructural a sus circunstancias económicas, sociales y culturales concretas, por lo que a menudo no pueden proteger a sus poblaciones de las fluctuaciones del mercado. En el momento presente, son los miembros más pobres y más vulnerables de la sociedad los que están soportando una parte desproporcionada de los riesgos al mismo tiempo que cosechan pocos de los beneficios de la mundialización. Los efectos negativos en los niños vulnerables son evidentes, y van desde un menor acceso a los servicios sociales básicos o una menor calidad de esos servicios, un aumento del trabajo de las madres sin el cuidado adecuado de los hijos, la necesidad de que ambos padres tengan dos empleos, el aumento de la violencia doméstica y el trabajo infantil, entre otros.

21. La disminución de la AOD tampoco favorece la causa de los niños. A pesar de la acentuación de la pobreza, la AOD como proporción del producto nacional

bruto total de los donantes se ha ido reduciendo durante casi dos decenios y es ahora un tercio menor de la meta del 0,7% del PNB. Después de haber aumentado constantemente durante varias décadas, incluso la cifra absoluta de la AOD se ha reducido desde 1992. Simultáneamente, la proporción de la AOD asignada a los países menos adelantados se ha mantenido estancada estos últimos años, al mismo tiempo que la parte destinada a educación y salud no ha aumentado lo suficiente para compensar a estos sectores de la reducción de la AOD total. La asistencia internacional para educación básica y atención primaria de salud, que son las esferas que necesitan más ayuda y que proporcionan los mayores rendimientos de las inversiones, sigue siendo muy reducida.

22. El argumento de que la AOD ha pasado a ser menos importante debido a que el ritmo acelerado de las corrientes privadas de capital a los países en desarrollo se ve gravemente socavado por el hecho de que esas corrientes se concentran fuertemente en una docena de países, principalmente de ingresos medios, y raras veces se destinan a las personas más necesitadas y más vulnerables de los países receptores.

23. Las tendencias futuras de la AOD son dudosas. Por un lado, la disminución gradual de la AOD podría proseguir a plazo medio, principalmente debido al conservatismo fiscal, el aumento de la desigualdad y los elevados niveles de desempleo en la mayor parte de los países donantes, y desde el final de la guerra fría aparece la perspectiva de una política más introvertida. Por otro lado, los países donantes tienen mayor conciencia de que la mejora de la eficacia de la ayuda - a la que se ha dado prioridad estos últimos años - no compensa la necesidad de aumentar su volumen. Para alcanzar las metas de las cumbres mundiales y de la declaración de política del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE-CAD) de 1996, hará falta intensificar la cooperación internacional para el desarrollo. Se espera que el aumento de la AOD se reanude en los próximos años y que una parte mayor de ella se destine a la reducción de la pobreza y a servicios sociales básicos, a medida que más naciones donantes consideren la ayuda como una inversión previsoras en aras de un interés bien entendido y como un imperativo moral.

III. UNA VISIÓN DE LOS NIÑOS EN EL SIGLO XXI

24. El UNICEF sigue comprometido a colaborar con sus asociados en la construcción de un mundo "favorable a los niños" en el que: a) los derechos de los niños y los derechos humanos, particularmente los de las mujeres, se promuevan y respeten ampliamente; b) las leyes, políticas y actividades relacionadas con la infancia se orienten siempre hacia el logro de sus legítimos intereses; c) los niños desarrollen su pleno potencial, sean capaces de llevar una vida saludable y activa, con abundantes posibilidades de aprender y de participar en las decisiones que afectan a sus vidas; d) los valores de la equidad y la justicia social inspiren las políticas y los programas en favor de los niños, predomine la solidaridad con los más desfavorecidos y con los que tienen mayores necesidades, se reduzcan las disparidades económicas y sociales y se defienda el principio de no discriminación; y e) se ayude a las familias en sus responsabilidades de crianza de los niños a que faciliten a éstos una atmósfera de atención, comprensión, orientación y apoyo y con mayores posibilidades y capacidades para ser los actores principales en el ejercicio de

sus derechos. Ese mundo se enriquecerá en su diversidad gracias a una adhesión común a la realización de los derechos de los niños, asumida auténticamente por los gobiernos, las familias y la sociedad civil en conjunto.

25. Esta visión está asentada en la Carta de las Naciones Unidas, que señala la promoción de los derechos humanos como uno de los tres objetivos de la Organización. Está inspirada por la Declaración Universal de Derechos Humanos y las normas de derechos humanos basadas en ella. Está igualmente orientada por el programa de reformas del Secretario General, que considera a los derechos humanos como una cuestión transversal que debe impregnar los programas de desarrollo y humanitarios y orientar el debate sobre la paz y la seguridad. El programa de reformas requiere también que los derechos humanos se incorporen al amplio conjunto de actividades de las Naciones Unidas, incluidas las que se llevan a cabo en los países. El Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo proporciona una posibilidad especial de aumentar la coordinación de la acción de las Naciones Unidas sobre la base de un análisis global de la situación y de promover un proceso dinámico de desarrollo, inspirado por los derechos humanos y concebido para impulsar su realización.

26. Esta visión se basa asimismo en la Declaración sobre la Misión del UNICEF. Se debe fundar en los programas de acción de las conferencias mundiales del decenio de 1990, con inclusión de la Cumbre Mundial en favor de la Infancia, que estableció el programa para un primer sistema de cooperación en favor de los niños auténticamente mundial, y garantizar su seguimiento.

27. Al mismo tiempo que respaldaban el programa establecido en la Cumbre Mundial en favor de la Infancia, varias conferencias mundiales posteriores fijaron metas para el primer decenio del próximo siglo con el fin de alcanzar puntos de referencia en algunas esferas. Análogamente, en el documento de la OCDE/CAD, titulado "Shaping the 21st Century: The Role of Development Co-operation" se fijó el año 2015 como el límite de tiempo para alcanzar las metas de la educación primaria universal y reducir en dos tercios la mortalidad infantil en todos los países. Obviamente, pronto se establecerá un nuevo programa en favor de los niños del mundo, con metas, objetivos y estrategias actualizados, para orientar la cooperación internacional y la acción en los países. La Asamblea General celebrará un período extraordinario de sesiones en 2001 para hacer un balance de los progresos logrados desde la Cumbre Mundial en favor de la Infancia y examinar otras metas y estrategias para el próximo siglo. Tanto los países en desarrollo como los países industrializados tendrán que participar en este esfuerzo. Entre tanto, sin embargo, el programa de la Cumbre sigue siendo plenamente válido y hace falta poner el máximo empeño en alcanzar las metas establecidas para el año 2000, o acercarse lo más posible a ellas.

28. La visión requiere un enfoque holístico y evita las intervenciones fragmentadas y estrechamente sectoriales; considera que el niño hasta la edad de 18 años debe estar firmemente apoyado en el contexto de la familia y la comunidad; y tiene en cuenta las características nacionales, sociales y económicas, lo que permite prever prioridades y ocuparse de esferas urgentes. La visión promueve una sociedad "favorable al niño" en la que todos los sectores participan en una amplia alianza en torno a los derechos del niño; se crean asociaciones entre la Administración pública y la sociedad civil; se promueven coaliciones de organizaciones no gubernamentales (ONG); la participación de la

empresa se promociona, y se impulsan la movilización social y campañas de los medios de comunicación. Todos estos elementos garantizarán un aumento de la visibilidad y la prioridad dada a los niños y un mayor respeto de sus derechos, todo lo cual impulsará la participación de los propios niños y adolescentes en los procesos de adopción de decisiones relativas a sus vidas. La visión adopta el principio de "primer llamamiento en favor de los niños" y promueve la asignación de todos los recursos disponibles, en la mayor medida de lo posible, a la realización de los derechos de los niños. Promueve el establecimiento de programas nacionales pertinentes en favor de la infancia y señala puntos de referencia nacionales capaces de impulsar una acción constante y sostenible en favor de los niños y la supervisión de los logros alcanzados en su nombre.

IV. EVALUACIÓN INTERNA Y CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LAS PRIORIDADES DE LA ORGANIZACIÓN

29. Para el UNICEF, entre las repercusiones prácticas más importantes del contexto mundial y de la visión en favor de los niños es la necesidad de fijar meticulosamente prioridades y de concentrarse en las mejores actividades que pueda realizar en el marco de las responsabilidades de su mandato. El programa mundial en favor de los niños debe realizarse por medio de una cooperación internacional que tenga en cuenta las obligaciones, capacidades y virtudes de todos los asociados de dentro y fuera de las Naciones Unidas. El UNICEF procurará capitalizar sus aspectos positivos y su experiencia e introducir las mejoras y los ajustes internos que pueda ser necesario para aplicar con eficiencia y eficacia los programas y las medidas derivadas de esas prioridades.

A. Virtudes

30. Su experiencia en la programación por países es el principal activo del UNICEF. Sus programas y actividades se ajustan de cerca a la realidad de cada país y se desarrollan en cooperación con los gobiernos y otros asociados nacionales. Esto tiene particular valor en un mundo en el que la rápida transformación sobre el terreno impone la necesidad imperativa de flexibilidad de reacción.

31. La Convención sobre los Derechos del Niño, el contexto más amplio de las normas de derechos humanos, y el programa de la Cumbre Mundial en favor de la Infancia aportan al UNICEF unas pautas claras con respecto a todas sus actividades. Esto se refleja claramente en la Declaración de la Misión.

32. Las alianzas que el UNICEF ha establecido a lo largo de muchos años de trabajo de no militantes en favor de los niños con los gobiernos, la sociedad civil y un amplio conjunto de asociados representan una ventaja fundamental en la responsabilidad compartida para hacer realidad la amplia visión en favor de los niños.

33. En el plano mundial, un elemento positivo importante es la capacidad del UNICEF para movilizar el apoyo público en favor de la causa de la infancia y crear amplias alianzas para la realización de los derechos de los niños. Los programas de cooperación que se llevan a cabo en unos 160 países y los 37 Comités Nacionales pro UNICEF tienen una importancia esencial a este respecto. Por esta razón, el UNICEF puede promover una solidaridad mundial,

catalizar la acción y aumentar los recursos para contribuir a la realización de los derechos de los niños y satisfacer las necesidades de los niños más desfavorecidos.

34. El UNICEF cuenta con un sistema mundial bien asentado para adquirir y entregar suministros y equipo, que le permite reaccionar con rapidez y flexibilidad ante los desastres naturales y situaciones complejas de emergencia y cubrir las necesidades de los programas en situaciones que no son de emergencia.

35. La fuerza del UNICEF en última instancia se basa en su personal calificado, competente y motivado, que pone al descubierto los problemas y las posibilidades y los señala a la atención de los órganos que tienen influencia política, financiera y social para que adopten medidas al respecto. La motivación del personal tiene su base, en general, en un fuerte sentido del servicio y del compromiso para actuar en favor de los intereses legítimos de los niños y trabajar por cuenta de los más desfavorecidos.

B. Esferas que se prestan a mejoramiento o ajuste

36. Un enfoque basado en los derechos plantea nuevas dificultades al UNICEF. Las capacidades del personal pueden cambiar, y habrá necesidad de establecer, poner a prueba e introducir métodos y procedimientos de planificación, programación, seguimiento y evaluación. Por ejemplo, el análisis tradicional de situación que divide las vidas de los niños en esferas separadas determinadas en gran medida por los sectores encargados de su cuidado tendrá que transformarse en un análisis más global del contexto económico, social, cultural y jurídico, que proporcione un enfoque completo e integrado de la niñez y de la adolescencia y que abarque la realidad de todos los niños.

37. Es necesario tener una mayor comprensión del proceso de aplicación y presentación de informes con respecto a los tratados relativos a los derechos humanos, particularmente la Convención sobre los Derechos del Niño. Se precisarán indicadores y técnicas de recopilación, desglose y análisis de los datos más sensibles y perfeccionados para poner al descubierto las disparidades y captar las modalidades de la discriminación que se ocultan detrás de las medias nacionales. La realización requerirá que todo el personal de los programas se adhiera a este nuevo marco de análisis, programación y seguimiento.

38. Harán falta recursos suficientes, mayores conocimientos especializados e ideas innovadoras para explotar plenamente el rápido desarrollo de las telecomunicaciones y la tecnología de la información con el fin de asentar al UNICEF como la primera institución en lo que respecta a los conocimientos acerca de los niños.

39. El Programa de Excelencia de la Gestión ha reforzado y aclarado la responsabilidad a todos los niveles de la organización y ha motivado el mejoramiento de los sistemas en apoyo de la supervisión y el control. Entre las esferas que requieren otras mejoras cabe mencionar la gestión de la carrera; la gestión del rendimiento, con inclusión de la evaluación; la documentación y el aprovechamiento en común de las lecciones aprendidas de las prácticas tanto correctas como incorrectas; y lo que es más importante, las estrategias y las actividades encaminadas a invertir la tendencia a la reducción de los ingresos

del UNICEF. La Junta Ejecutiva abordará este último problema cuando adopte una estrategia de movilización de los recursos en su primer período ordinario de sesiones de 1999.

C. Criterios para elegir las prioridades de la organización

40. Utilizando este análisis de las virtudes y los defectos de la organización, la secretaría estableció un conjunto de criterios que han servido de base para la determinación de las prioridades y los objetivos de la organización en lo que respecta al plan de mediano plazo. En este contexto, el UNICEF se guiará por las normas de los derechos humanos - especialmente la Convención sobre los Derechos del Niño y sus principios de no discriminación, los intereses legítimos del niño, el derecho de cada niño a sobrevivir y a desarrollar su plena potencialidad y la participación de los niños, y emprenderá actividades que:

a) Intensifiquen los esfuerzos para alcanzar las metas de la Cumbre Mundial en favor de la Infancia respecto de las cuales los progresos a mitad del decenio eran mixtos;

b) Se concentren en los niños y las familias más desfavorecidos y en los países más necesitados;

c) Se concentren en la pronta intervención, la prevención y la sostenibilidad y hagan frente a los problemas más graves y urgentes que afectan a los niños;

d) Refuercen las capacidades de las familias y las comunidades para trabajar con asociados, principalmente las Administraciones públicas, pero también con otros, para garantizar la realización de los derechos de los niños;

e) Satisfagan las necesidades de los niños, sacando partido del claro valor que puede aportar el UNICEF.

41. Las prioridades de la organización establecidas en el capítulo V se han basado en consultas estrechas con todos los equipos regionales. Como no todas las prioridades son aplicables en todas las situaciones, las oficinas en los países incorporarán las prioridades que les corresponden en sus exámenes anuales y a mitad de período y en los nuevos programas de los países. Las oficinas regionales y las divisiones de la sede incorporarán prioridades correspondientes a su labor mediante el ajuste de sus planes de administración de la oficina durante los exámenes anuales o cuando preparen el próximo presupuesto bienal.

V. PRIORIDADES Y ESTRATEGIAS DE LA ORGANIZACIÓN

42. Las prioridades indicadas en este capítulo reflejan las opciones estratégicas del UNICEF. Juntas determinan cuál será la aportación del UNICEF al esfuerzo mundial para que todos los niños puedan desarrollar su pleno potencial; y dónde concentrará el UNICEF sus energías y recursos en los próximos cuatro años, teniendo en cuenta su mandato y sus ventajas comparativas, sus recursos humanos y financieros reducidos, su experiencia y capacidad, su función

en el plano mundial y su presencia en el plano nacional y su evaluación de la situación de los niños y las tendencias mundiales al comienzo del siglo XXI.

43. Concretamente, estas prioridades señalan: a) qué tiene la intención de hacer el UNICEF para ayudar a los gobiernos a alcanzar las metas de la Cumbre Mundial en favor de la Infancia; y b) qué tipo de medidas adoptará para promover la nueva visión de los niños esbozada en el capítulo III. En este contexto, el UNICEF actuará de secretaría para el período extraordinario de sesiones de la Asamblea General en 2001 destinado a revisar el esfuerzo decenal "por mantener las promesas" de la Cumbre y establecer el programa en favor de los niños para el siglo próximo.

A. Principios y estrategias

44. La realización de las prioridades descritas más arriba se guiará por los principios y estrategias siguientes.

1. Principios

Aplicación de un enfoque centrado en el niño

45. En su calidad de organización "centrada en el niño" más que "centrada en el sector", el UNICEF apoyará actividades por medio de un enfoque integrado. El UNICEF colaborará con un conjunto de organismos estatales, autoridades locales y organizaciones de la sociedad civil para mejorar las prácticas de las familias y los hogares que destacan la prevención y promover un mejoramiento de la salud y el desarrollo infantiles.

Promoción de la igualdad y de la no discriminación

46. El bienestar de los niños está inextricablemente vinculado a la función y a la situación jurídica y social de las mujeres. El logro de la igualdad de los géneros y la garantía de la igualdad de derechos de las mujeres y las muchachas será, por consiguiente, esencial en todas las actividades relacionadas con la infancia. Análogamente, se prestará una atención especial a la reducción de las disparidades geográficas y sociales persistentes dentro de los países, con miras a mejorar la situación de todos los niños y mujeres.

Promoción de un enfoque descentralizado y participativo

47. El UNICEF apoyará un enfoque que reconozca la importancia de las políticas y programas en favor de los niños que se conciben y ponen en práctica teniendo en cuenta lo más posible la realidad en la que viven. En los planos nacional y subnacional, el UNICEF promoverá la participación de las comunidades, la sociedad civil y los propios niños en el diseño y realización de actividades en favor de la infancia.

Insistencia en el proceso tanto como en los resultados

48. Los procesos encaminados a obtener los resultados deseados son a menudo tan importantes como los propios resultados. En el logro de los resultados concretos en favor de la infancia, el UNICEF utilizará procedimientos que

refuercen las capacidades locales, den poder a las comunidades para sostener las mejoras y favorezcan la participación y la igualdad sociales.

Aprender de la experiencia

49. El UNICEF seguirá reforzando la calidad de sus actividades de seguimiento y evaluación para que las lecciones aprendidas se utilicen con el fin de mejorar la pertinencia y eficacia de sus programas.

Colaboración con asociados de las Naciones Unidas

50. El UNICEF seguirá cooperando estrechamente con sus asociados, particularmente en el marco del sistema de las Naciones Unidas. En el plano de los países, el UNICEF participará en el proceso del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y se beneficiará de él.

2. Estrategias

51. El UNICEF seguirá desplegando sus tres principales estrategias de prestación de servicios, creación de capacidad y promoción/movilización social durante el período del plan. El objetivo general consiste en habilitar a las personas a través de estas estrategias para que se cuiden de los niños y protejan sus derechos. Las necesidades y el contexto concretos de cada país determinarán el conjunto y el orden adecuados de las estrategias.

Función catalítica y estratégica en la prestación de servicios

52. Dado que sus recursos representan únicamente una pequeña fracción del total que se necesita para una prestación adecuada de servicios, el UNICEF debe garantizar que esos recursos se utilizan para movilizar otros procedentes de otras fuentes en favor de los niños. El apoyo del UNICEF a la prestación de servicios incluirá el suministro de productos esenciales, el fortalecimiento de los sistemas logísticos internos por conducto de los programas de los países y los servicios de adquisición prestados a las Administraciones públicas y a otros asociados en el desarrollo en la forma que sea necesaria.

Prioridad al aumento de la capacidad

53. Las estrategias de aumento de la capacidad procuran hacer participar y dar poder a todos cuantos intervienen en la realización de los derechos de los niños. El UNICEF dará prioridad al fortalecimiento de la capacidad por medio de una acción de colaboración de las comunidades, las autoridades de la Administración local y las organizaciones de la sociedad civil con el fin de supervisar la situación de los niños y las mujeres y planificar y aplicar programas locales de acción. El UNICEF prestará un apoyo concreto en las esferas del establecimiento de la política nacional, la gestión de la información y la creación de redes. Para alcanzar las metas mundiales, se prestará atención a la necesidad de garantizar la sostenibilidad de las mejoras.

Comunicación, promoción, movilización social y reforma de las políticas

54. El UNICEF procura influir en los valores, actitudes y comportamientos de todos los miembros de la sociedad con el fin de que el alcance y el significado de los derechos de los niños se entiendan y reflejen en los actos. El UNICEF contribuye a crear y mantener unos entornos mundial y nacional que permitan promover la acción en favor de los niños, la adopción de políticas, la opinión pública, la reforma jurídica y la promoción en favor de medios de comunicación de masas que favorezcan a los niños. El UNICEF continuará defendiendo la Iniciativa "Visión 20/20". En la política relativa a la comunicación (E/ICEF/1998/10), aprobada por la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual de 1998, figuran otros detalles de la estrategia y los métodos de comunicación del UNICEF.

B. Prioridades de la organización

1. Impulso de las asociaciones y promoción de la defensa de los intereses de la infancia

55. El UNICEF continuará su defensa de la causa de los niños y promoverá intervenciones eficaces en función de los costos que puedan respaldar todos los asociados en gran escala. Para realizar esta tarea, el UNICEF cooperará estrechamente con asociados nacionales, regionales e internacionales, con inclusión de organismos asociados en el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Comité de los Derechos del Niño, la Oficina del Alta Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, la Organización Mundial de la Salud (OMS), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y los mecanismos pertinentes relativos a los derechos del niño, a saber, el Relator Especial sobre la prevención de la venta de niños, la prostitución infantil y la utilización de niños en la pornografía, y el Representante Especial acerca de las repercusiones de los conflictos armados sobre los niños. En su calidad de copatrocinador del Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA, el UNICEF coordinará los esfuerzos con sus asociados para combatir esta pandemia.

56. El UNICEF apoyará y ayudará a los gobiernos a establecer mecanismos nacionales y subnacionales para coordinar, supervisar y examinar con regularidad las actividades destinadas a la realización progresiva de los derechos del niño. El UNICEF preconizará también reformas jurídicas e institucionales con la plena participación de la sociedad civil.

2. Prioridades del programa

57. Las siguientes prioridades, esbozadas inicialmente en las directrices sobre las prioridades del programa para 1998-2000 (CF/PD/PRO 98-003), se comunicaron a todas las oficinas en mayo de 1998 y se dieron a conocer a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual de 1998.

Reducción de la mortalidad y morbilidad de los niños de corta edad

58. El UNICEF seguirá promoviendo la supervivencia y el desarrollo de los niños en todos los países. En los lugares donde la tasa de mortalidad de los

niños menores de cinco años (TMM5) sea actualmente superior a 70 por 1.000 nacidos vivos, el UNICEF intensificará sus esfuerzos, concentrándose en las causas concretas de los fallecimientos, las enfermedades y la discapacidad de los niños.

59. En estos países se reforzarán los enfoques transectoriales centrados en el niño. Las actividades basadas en la comunidad destinadas a promover y proteger la salud y nutrición del niño se complementarán con una mejor gestión de las instalaciones y los servicios de salud y cuidado de las enfermedades infantiles. Este enfoque se pondrá en práctica en el contexto de la iniciativa relativa al tratamiento integrado de las enfermedades infantiles, encabezada por la OMS en colaboración con el UNICEF y otros asociados. Se prestará particular atención al tratamiento de las enfermedades diarreicas y de las infecciones agudas de las vías respiratorias. El UNICEF seguirá prestando apoyo a la Iniciativa de Bamako con respecto a la gestión y cofinanciación comunitarias de las instalaciones sanitarias locales, especialmente en el África subsahariana.

60. Al mismo tiempo que intensifica las actividades nacionales para aumentar y sostener una alta cobertura de inmunización, el UNICEF apoyará la prestación de varios servicios de calidad y de información durante las cinco visitas de rutina de lactantes a centros de salud durante su primer año de vida. Aunque las visitas rutinarias tienen por objeto la vacunación, existen otros servicios que van desde la aportación complementaria de vitamina A hasta el asesoramiento acerca de la crianza de los hijos. El control acelerado del sarampión será una de las principales prioridades de la actuación del UNICEF en países con una elevada morbilidad y mortalidad debido a esta enfermedad. En países en los que la incidencia del tétanos neonatal es de aproximadamente 1 por 1.000 nacidos vivos, se prestará apoyo a los programas y campañas de lucha contra esta enfermedad. En países con un elevado riesgo de fiebre amarilla y de hepatitis B, se respaldará la introducción de estas vacunas.

61. En países que son altamente endémicos, el UNICEF prestará un intenso apoyo para la prevención y el tratamiento del paludismo basados en la comunidad. Esta actividad incluirá el apoyo a la educación sanitaria, la promoción y comercialización social de mosquiteras impregnadas de insecticidas, la garantía de la disponibilidad de unos fármacos de primera línea en el plano de la comunidad (incluso por intermedio de las tiendas) y de fármacos de segunda línea en las instalaciones sanitarias, así como el establecimiento de sistemas de vigilancia del paludismo.

62. El mejoramiento de la higiene y del saneamiento ambiental constituirá una prioridad importante del programa en todos los países en los que la mortalidad infantil sigue siendo alta. Se proporcionará un mayor apoyo para mejorar el acceso al agua potable en países con elevadas tasas de mortalidad en los que la modesta aportación del UNICEF en esta esfera puede provocar un aumento considerable en la cobertura.

Mejoramiento de la atención a la primera infancia con miras al crecimiento y desarrollo del niño

63. En determinados países el UNICEF respaldará el establecimiento y puesta a prueba de un enfoque integrado de cuidado del niño en la primera infancia con relación al crecimiento y desarrollo. El enfoque tendrá en cuenta el desarrollo

físico, social, emotivo e intelectual de los niños por medio de un abanico de actividades en las esferas de la salud, la nutrición, el aprendizaje inicial y una mejor crianza de los hijos. El conjunto abarcará asimismo la defensa de los intereses del niño y una acción destinada a mejorar la situación jurídica y social de las mujeres y a prestar apoyo a las madres, a promover la participación de los hombres en la crianza de los hijos y en las responsabilidades del hogar y a sostener los sistemas nacionales de elaboración y supervisión de políticas con relación a este enfoque.

64. La actuación del UNICEF en los países promoverá igualmente la aplicación de las mejores prácticas en las esferas de la nutrición, el estímulo intelectual y la higiene de los niños y el saneamiento ambiental. En los planos regional y mundial, el UNICEF facilitará los intercambios de experiencias prestando apoyo a investigaciones operativas multinacionales en respaldo de la atención del niño en la primera infancia en lo que respecta a su crecimiento y desarrollo, documentación sobre las mejores prácticas y seminarios y grupos de trabajo técnicos. El UNICEF seguirá prestando ayuda y ampliando el programa de hospitales "amigos del lactante" y respaldando la aplicación nacional del Código Internacional de Comercialización de los Sucedáneos de la Leche Materna.

Prevención de las discapacidades de los niños

65. El UNICEF intensificará los esfuerzos para reducir la insuficiencia ponderal al nacer y las discapacidades de los niños asociadas con la nutrición y la salud de las madres durante el embarazo, el cuidado de las madres y de los lactantes durante el período perinatal y el cuidado de los niños durante los primeros años de vida. Continuarán los esfuerzos destinados a erradicar la poliomielitis en los países en que la enfermedad sigue existiendo y se mantendrá la vigilancia hasta que la enfermedad haya sido eliminada. Se intensificarán los esfuerzos en curso por eliminar las discapacidades causadas por la dracunculiasis. El UNICEF continuará concentrándose en la prevención de las discapacidades infantiles causadas por las carencias de yodo y vitamina A. En todos los países en los que los trastornos debidos a la carencia de yodo han resultado un problema, el UNICEF continuará respaldando los esfuerzos en favor de la yodización universal de la sal y vigilando los progresos que se logren en la eliminación de esos trastornos. El UNICEF respaldará asimismo la complementación de vitamina A y la fortificación de los alimentos esenciales.

66. En su afán por proteger a los niños con discapacidades, el UNICEF defenderá las actividades nacionales que mejoren el acceso a la salud básica, la nutrición y los servicios educativos en favor de los niños discapacitados; promoverá la capacidad de los padres y otras personas que atienden a los niños de captar los indicios prematuros de una discapacidad; y creará un entorno social favorable a los niños con discapacidades.

67. El UNICEF promoverá y apoyará los programas de sensibilización a las minas terrestres y los programas de rehabilitación basados en la comunidad en favor de los niños víctimas de minas.

Mejora del acceso a una educación básica de calidad

68. El UNICEF se concentrará en aumentar el número de alumnos matriculados y la calidad de la educación, dando prioridad a la educación de las muchachas y

promoviendo el establecimiento de sistemas educativos "favorables a los niños" y sostenibles, con particular hincapié en la enseñanza primaria.

69. Las estrategias y actividades incluirán: a) el mejoramiento de la calidad del aprendizaje, mediante un mejor acceso a materiales pedagógicos de calidad, una mejor capacitación del profesor antes de entrar en servicio y en el servicio, la enseñanza y el aprendizaje participativos y el asesoramiento entre niños; b) la determinación de los mecanismos adecuados para establecer asociaciones entre comunidades y escuelas que mejoren la administración escolar y el desarrollo de sistemas destinados a medir los progresos del aprendizaje; y c) el mejoramiento del entorno docente de las muchachas, con inclusión de la facilitación de programas y materiales de estudio sensibles a los problemas de género, la capacitación de profesores y prácticas en el aula, el apoyo a una educación más cerca de los hogares de las muchachas y unas instalaciones de saneamiento escolar adecuadas, velando por que los alumnos de ambos sexos tengan igual acceso a los materiales pedagógicos, los suministros escolares y las becas.

Mejoramiento de la salud y el desarrollo de los adolescentes

70. Sobre la base de los métodos de programación establecidos a lo largo de los últimos cuatro años, el UNICEF se concentrará en la creación de asociaciones intersectoriales para abordar los nuevos problemas que afrontan los adolescentes, con inclusión de la violencia, la explotación y el abuso. Se prestará particular atención al suministro de información a los adolescentes para protegerles contra el VIH y mejorar su acceso a servicios de salud favorables a los jóvenes. Se respaldarán los esfuerzos destinados a reforzar las capacidades de negociación de los adolescentes con respecto a la prevención y solución pacífica de los conflictos. Las políticas y los programas destinados a los adolescentes serán respaldados principalmente por medio de las escuelas, los sistemas de salud, las ONG y los medios de comunicación de masas. Su prioridad consistirá en promover conocimientos prácticos vitales por medio de procesos en los que participen adolescentes, padres, maestros y profesores y otros consejeros. El UNICEF incluirá las preocupaciones por los adolescentes en su defensa general de los intereses de la infancia.

Protección contra la explotación, la violencia y los malos tratos

71. El UNICEF se orientará en esta esfera por la Convención sobre los Derechos del Niño y los resultados de recientes conferencias internacionales importantes. Las esferas que se describen a continuación tienen particular interés en el caso de los adolescentes, especialmente las muchachas:

a) Promoción de la eliminación del trabajo infantil. En armonía con el Estado Mundial de la Infancia 1997 y teniendo en cuenta las conferencias de Amsterdam y Oslo, el UNICEF reforzará su labor de protección en todos los países y ayudará a los gobiernos a establecer planes de acción nacionales para eliminar el trabajo infantil. El UNICEF apoyará los esfuerzos encaminados a que la educación sea una parte esencial de esas estrategias. Las estrategias basadas en los sectores tenderán a prevenir la incorporación de los niños a la fuerza de trabajo y a facilitar el regreso de los niños que trabajan a las escuelas. Estas iniciativas locales aunarán intervenciones en la esfera de la educación, la movilización social y el apoyo a los ingresos de la familia;

b) Reducción del impacto de los conflictos armados en los niños y prevención de la separación de las familias. El UNICEF, guiado por su propio "programa antibélico" y por el estudio de Graça Machel, apoyará las actividades destinadas a proporcionar una protección especial a los niños, a reducir el trauma de la guerra sobre los niños y a contribuir a restaurar un grado de normalidad en sus vidas durante o después de los conflictos. Además de secundar la labor del Representante Especial del Secretario General acerca de las repercusiones de los conflictos armados sobre los niños, el UNICEF ayudará a los gobiernos a adoptar y aplicar políticas pertinentes y a respetar las normas jurídicas que favorecen la protección de los derechos de los niños y la prevención de la violencia por razón de género y sexual. El UNICEF propiciará la prohibición del reclutamiento de niños como soldados y promoverá la desmovilización, recuperación y reintegración social de los niños ya reclutados. El UNICEF prestará asistencia a los gobiernos a proteger a los niños internamente desplazados y a buscar y reunir a los miembros de la familia;

c) Prevención del abuso sexual, la explotación y la trata de niños. El Congreso Mundial contra la Explotación Sexual de los Niños, celebrado en Estocolmo, Suecia, en 1996, estableció una estrategia mundial para hacer frente a este problema. Al mismo tiempo que se concentra especialmente en la prevención, el UNICEF respaldará programas especiales en los países en los que la explotación sexual y la trata de niños sean prácticas particularmente extendidas. Estos programas incluirán asistencia a los gobiernos para mejorar el marco legislativo y el cumplimiento de la ley en los planos central y local, la capacitación del personal encargado del cumplimiento de la ley y el establecimiento de mecanismos de supervisión centrados en la comunidad y la escuela. Los programas de recuperación de los niños serán respaldados en el nivel comunitario cuando proceda;

d) Actividades de apoyo para reducir la transmisión vertical del VIH. En países en los que la prevalencia del VIH entre las mujeres jóvenes es elevada, el UNICEF apoyará actividades destinadas a aumentar el acceso al asesoramiento voluntario y a las pruebas efectuadas en mujeres embarazadas y jóvenes y apoyará la prevención del VIH basada en la comunidad. Esas actividades es probable que incluyan la aportación de un suplemento de vitamina A de corta duración, el tratamiento de las enfermedades de transmisión sexual y la preparación para la lactancia natural con el fin de reducir al mínimo el agrietamiento y la inflamación de las mamas. Los métodos utilizados se basarán en los resultados de las investigaciones que están actualmente en curso. El UNICEF colaborará con las Naciones Unidas y otros asociados y con la industria farmacéutica para poner una terapia antivírica y retrovírica al alcance de las mujeres embarazadas con VIH positivo en los países en desarrollo. Vinculado al programa de hospitales "amigos del lactante", siempre que sea posible, el UNICEF apoyará el asesoramiento a las madres infectadas con VIH sobre las opciones que existen con respecto a la alimentación del lactante. Se promoverán formas inocuas de hacer preparaciones para lactantes, junto con maneras de reducir al mínimo los riesgos asociados con su utilización, sin comprometer los principios del Código Internacional de Comercialización de Sucedáneos de la Leche Materna. El UNICEF ayudará a reducir el impacto del VIH/SIDA sobre las mujeres y los niños, haciendo frente a la discriminación contra ellos y promoviendo los esfuerzos por proteger a las viudas y a los huérfanos a causa del SIDA.

Prevención de la discriminación por género y promoción de la igualdad entre géneros

72. Orientado por la Convención sobre los Derechos del Niño y la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, el UNICEF seguirá promoviendo la potenciación del papel de la mujer y su participación plena e igual en todas las esferas de la sociedad.

73. El UNICEF preconizará que se ponga fin a tradiciones y prejuicios nocivos con respecto al género y la plena realización de los derechos fundamentales de las mujeres y las muchachas, con inclusión de su participación en los procesos de adopción de decisiones que influyen en sus vidas. El UNICEF seguirá defendiendo la eliminación de la mutilación genital de las mujeres y ayudando a los grupos de protección locales con información y apoyo educativo, incluida la sensibilización de las parteras a los efectos nocivos de esta práctica tradicional.

74. La educación de las muchachas y su protección contra la explotación, la violencia y los malos tratos son fundamentales para promover la igualdad de los géneros y prevenir la discriminación, y contribuyen a dar poder a las muchachas y mujeres para que participen de manera activa y eficaz en los procesos económicos, sociales y políticos.

Reducción de la mortalidad y la morbilidad maternas

75. En el plano mundial, el UNICEF colaborará con la OMS y con los países y apoyará las actividades destinadas a instruir a las comunidades sobre una maternidad sin riesgo; reforzará los servicios de atención materna en el marco de la reforma del sistema sanitario; promoverá el establecimiento de normas de garantía de la calidad y protocolos con respecto a los servicios de salud maternoinfantil, así como el establecimiento de sistemas de investigación de las causas de los fallecimientos de las madres. El UNICEF apoyará asimismo la expansión de las acciones comunitarias y familiares que pueden prevenir y reducir los fallecimientos de las madres y los recién nacidos, el mejoramiento de las prácticas de partos en el hogar y la preparación para el parto y mejorará el transporte y el envío de casos en situaciones de emergencia cuando se presentan complicaciones. Respalda las actividades destinadas a mejorar la nutrición y la salud de las adolescentes y las mujeres, especialmente durante el embarazo; y preconizará el retraso de la edad de matrimonio y la procreación y la importancia del espaciamiento de los embarazos y de la lactancia materna.

3. Mejoramiento de la disponibilidad y la utilización de datos en esferas esenciales

76. En todas las esferas para que haya progresos hará falta que se introduzcan mejoras en el acopio, análisis y utilización de los datos, que son esenciales para entender la índole y magnitud de los problemas que afrontan los niños y para supervisar los avances. El proceso de examen de mitad del decenio demostró la posibilidad de llenar las lagunas de información con datos de calidad y oportunos, particularmente mediante la utilización de encuestas de los hogares. A pesar de las mejoras en las capacidades resultantes del proceso de mitad de decenio y otras intervenciones, muchos países seguirán necesitando apoyo para reunir, analizar y utilizar datos desglosados con el fin de evaluar la situación

de los niños. El UNICEF proporcionará apoyo para facilitar la recopilación de datos y el establecimiento de sistemas de seguimiento.

77. Se están elaborando indicadores y mecanismos para reunir y utilizar datos con el fin de supervisar un amplio conjunto de derechos del niño, además de los utilizados para captar los progresos hacia las metas de la Cumbre Mundial en favor de la Infancia. Estos nuevos instrumentos de seguimiento mejorarán el seguimiento y la evaluación de los programas de acción nacionales así como la aplicación de la Convención sobre los Derechos del Niño y la presentación de informes de los Estados Partes al Comité de los Derechos del Niño. Esta tarea es particularmente importante para llegar a todos los niños.

4. Fortalecimiento de la gestión y las operaciones

78. Para alcanzar su ideal, la realización de las prioridades de su programa y la dirección del movimiento mundial en favor de los niños y sus derechos, el UNICEF debe seguir mejorando su flexibilidad, eficacia y eficiencia. Durante el período del plan se realizarán las siguientes acciones prioritarias.

Mejoramiento de la capacidad interna y el rendimiento de la organización

79. Recursos humanos. Entre las esferas que se han de abordar cabe mencionar el establecimiento de un sistema de gestión de la carrera, el mejoramiento de los procedimientos relativos a los recursos humanos y la actualización constante de las capacidades profesionales de los administradores. Entre otras esferas fundamentales para el perfeccionamiento del personal cabe mencionar la gestión y dirección; los enfoques basados en los derechos, con inclusión de la programación; la reforma de las Naciones Unidas; la preparación para situaciones de emergencia, y los nuevos sistemas de información para la gestión. La dirección continuará esforzándose por mejorar la moral del personal en estrecha colaboración con las asociaciones de personal. El UNICEF está fortaleciendo su capacidad estratégica de planificación y ejecución en situaciones de emergencia y mantendrá una colaboración entre organismos para garantizar una respuesta coordinada a las situaciones de emergencia.

80. Rendimiento del personal de dirección. Este rendimiento mejorará mediante el establecimiento de un sistema de administración del rendimiento, la aplicación de sistemas de información para la gestión de la empresa integrados (el sistema de gestión de los programas), el módulo de recursos humanos del Sistema Integrado de Información de Gestión de las Naciones Unidas y el nuevo Sistema Financiero y Logístico, así como la aplicación y el seguimiento continuos del Programa de Excelencia de la Gestión por conducto del UNICEF.

81. Función de suministro. Se adoptará un enfoque más sistemático con respecto a la función de suministro en la preparación de los programas de los países; la promoción reforzada de los conocimientos especializados y de la capacidad de organización del UNICEF para suministrar productos de calidad; y el aumento del apoyo a los sistemas de suministro nacionales. Esto se logrará mediante el establecimiento de un programa de garantía de la calidad, la introducción de un sistema de servicio al cliente, el aumento de los contratos de compra nacionales y regionales y la recopilación sistemática de información sobre productos fundamentales.

82. Gestión de la información. Se está elaborando una estrategia empresarial para garantizar que el personal y los asociados del UNICEF tengan acceso a la información que necesitan, cuando y donde la necesiten. Entre otros pasos necesarios para ello cabe mencionar un examen de las necesidades de información, el establecimiento de un sistema de gestión de los documentos que permita su identificación, clasificación, almacenamiento y fácil recuperación; y la creación de instrumentos para la organización y la síntesis de la información en apoyo de los programas del UNICEF, con inclusión del registro y la utilización de las lecciones aprendidas gracias a la experiencia adquirida con el programa. El UNICEF tiene que llevar a cabo su propia recopilación de información y datos cuando sea necesario y colaborar con otros, especialmente dentro del sistema de las Naciones Unidas, para obtener el acceso y utilizar con eficacia los mejores conocimientos de que se dispone sobre los niños, las mujeres y el desarrollo.

83. Tecnología de la información. Esta estrategia, actualmente en fase de aplicación, tiene los elementos siguientes: a) vinculación de todas las oficinas del UNICEF al correo de voz, correo electrónico, acceso a Intranet y una red local por medio de una red robusta, segura y eficaz en función del costo, utilizando a determinados proveedores externos de servicios; b) establecimiento de un conjunto de sistemas integrados de gestión de recursos, empleando programas de informática comerciales, cuando sea posible, para aportar a los gestores en todos los lugares información oportuna sobre la utilización de los recursos y la ejecución de los programas; c) utilización de los instrumentos de trabajo de Intranet y de grupo para facilitar el trabajo de grupos en múltiples localidades con relación a la utilización compartida de documentos, la gestión de documentos y el acceso mundial a información fundamental, e Internet para iniciativas destinadas a facilitar la defensa y la recaudación de fondos mundiales; d) la introducción de las mejores prácticas en la gestión de los sistemas de información, con inclusión del dominio de la tecnología de información y de una organización reforzada de tecnología de la información; y e) fortalecimiento de la infraestructura de tecnología de la información para dar entrada a todas las iniciativas mencionadas.

Mobilización de recursos

84. El UNICEF trata de conseguir una financiación continua suficiente para sus programas y su función de defensa de la infancia, en el contexto de una disminución general de los niveles de la AOD. Entre las medidas que habrá de adoptar cabe mencionar, entre otras, las siguientes: mejora de la presentación de informes a los donantes; función más eficaz de defensa de los intereses de la infancia; mejor cálculo del costo de las prioridades y metas de los programas; mayor cooperación con las instituciones financieras internacionales y la Unión Europea, estrecha colaboración permanente con los Comités Nacionales pro UNICEF; y exploración de formas nuevas e innovadoras de aumentar las contribuciones de fuentes no gubernamentales. La Junta Ejecutiva aprobará una estrategia de movilización de recursos en favor del UNICEF en su primer período ordinario de sesiones de 1999.

VI. META DE FINANCIACIÓN ESTIMADA Y PLAN FINANCIERO
DE MEDIANO PLAZO PARA 1998-2001

A. Estimación de la meta de financiación

85. En el contexto del establecimiento de la estrategia de movilización de recursos, que se está llevando a cabo de conformidad con la resolución 50/227 de la Asamblea General de 24 de mayo de 1996 y con la resolución 1997/59 del Consejo Económico y Social de 24 de julio de 1997, el plan de mediano plazo trata por primera vez de hacer una estimación de las metas de financiación de las prioridades del programa del UNICEF.

86. La meta de financiación del UNICEF de 1.500 millones de dólares para 2005 se basa en las necesidades de recursos a nivel mundial para la parte del UNICEF, por conducto de sus programas de cooperación con los gobiernos, del costo de garantizar unos servicios sociales básicos para todos, tal como se convino en las conferencias mundiales del decenio de 1990. Esta meta de financiación entraña una tasa anual de crecimiento de los ingresos del 7%. En comparación con el nivel de ingresos proyectado (véanse los párrs. 120 a 124 *infra*), existe una diferencia de 35 a 40 millones de dólares al año a lo largo del período del plan. El UNICEF cree que esta diferencia se podrá superar mediante un mayor apoyo de los gobiernos nacionales y las iniciativas esbozadas en el proyecto de estrategia de movilización de recursos (E/ICEF/1998/14). Se parte del supuesto de que la mayor parte de los recursos adicionales procederán de fuentes oficiales en forma de contribuciones voluntarias a los recursos generales, para garantizar que estos recursos siguen siendo la principal fuente de financiación de las actividades operacionales de desarrollo de las Naciones Unidas.

87. Con relación a los costos de aplicación del programa en favor de la infancia en el decenio de 1990, los recursos del UNICEF son reducidos. El grave problema que se le plantea al UNICEF a plazo medio es el de utilizar esos escasos recursos para ayudar a los gobiernos a llegar a los que no se ha llegado hasta ahora y a los niños más desfavorecidos; evitar la discriminación y promover la igualdad; garantizar la realización de los derechos de los niños, especialmente en las esferas del trabajo infantil, los conflictos armados y la explotación sexual; promover los derechos de las mujeres y evitar la mortalidad materna; aumentar las capacidades nacionales y locales para promover actividades en favor de los niños y supervisar los progresos; y velar por que la adopción de políticas y la asignación de recursos se basen en los intereses legítimos de los niños. Estas nuevas dificultades son algunas de las principales incógnitas en la ecuación de estimación de los costos mundiales para alcanzar las metas. Dificultan el cálculo con un grado razonable de precisión de las metas de financiación resultantes de las prioridades del programa del UNICEF.

88. Las cifras que figuran en este capítulo se basan en simples estimaciones y medias mundiales, lo que significa que representan sólo aproximaciones de las metas de financiación del UNICEF a medio plazo. Al realizar esas estimaciones, el UNICEF ha examinado los métodos utilizados por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y por el Fondo de Población de las Naciones Unidas en cálculos similares. El UNICEF debe actuar como un innovador y un catalizador influyendo en las inversiones efectuadas por otros asociados para que se adopten métodos baratos y eficientes para calcularlas. Para aumentar al máximo el impacto de sus esfuerzos, el UNICEF tiene que contar con una masa mínima

esencial de recursos. El conjunto exacto de actividades en las que la organización gasta sus recursos varía según los países y a lo largo del tiempo, dentro del marco de las recomendaciones del programa por países aprobadas por la Junta Ejecutiva. La capacidad para formular y realizar programas adecuados y eficaces de cooperación es la sólida base sobre la que se asienta la capacidad del UNICEF para movilizar recursos en favor de la infancia.

Cálculo de la meta de financiación

89. El UNICEF cree que la garantía de un acceso universal a los servicios sociales básicos es una de las maneras más eficaces de reducir la extrema pobreza y las disparidades. Como parte de su apoyo a la Iniciativa 20/20 y en colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas y el Banco Mundial, el UNICEF ha calculado recientemente que los países en desarrollo y los donantes tendrán que aumentar los gastos corrientes en servicios sociales básicos en todo el mundo en aproximadamente el 60% para alcanzar la cobertura universal (los detalles sobre el cálculo se pueden encontrar en una nueva publicación del UNICEF, "Implementing the 20/20 Initiative", que se publicará en 1998).

90. Al utilizar un aumento del objetivo de aproximadamente el 60% en los gastos mundiales en servicios sociales básicos para alcanzar el acceso universal, el nivel de financiación del UNICEF está calculado que aumente en la misma magnitud. Esto significa que se prevé que los ingresos anuales aumentarán de la cifra proyectada de 942 millones de dólares en 1998 a aproximadamente 1.500 millones de dólares en 2005. Se fija una meta de financiación de 1.150 millones de dólares para 2001, último año del período de este plan. Esta meta supone un aumento constante en los ingresos del UNICEF de aproximadamente 65 millones de dólares al año durante el período del plan, que resultaría esencial para ayudar a los países más necesitados a alcanzar con mayor rapidez las metas mundiales en el próximo decenio, con inclusión del costo del seguimiento y la presentación de informes sobre el logro de esas metas. El aumento medio de los ingresos del 7% al año es relativamente modesto y corresponde a la capacidad de absorción del UNICEF y de sus asociados.

91. La composición de los ingresos del UNICEF entre recursos generales y fondos complementarios fluctúa de año en año. En los últimos diez años, la parte de los recursos generales osciló entre el 53% y el 65% de los ingresos totales, alcanzando una media de aproximadamente el 60%. La parte de los recursos generales disminuyó en los primeros cinco años del decenio de 1990, pero volvió a ascender al 60% en 1997. El plan de mediano plazo financiero prevé que aumentarán ligeramente del 58,3% en 1998 al 59,2% en 2001. La composición de los ingresos procedentes de fuentes del sector oficial y del sector privado ha cambiado igualmente. La parte de las contribuciones estatales (recursos generales y fondos complementarios) se ha reducido de más del 70% en los primeros años noventa al 65% en los últimos tres años. Las proyecciones de los ingresos para 1998-2001 parten del supuesto de una disminución constante en la participación del Estado, mientras que la financiación no gubernamental se proyecta que duplique el porcentaje de la financiación oficial. Partiendo del supuesto de que la recaudación de fondos del sector privado tropezará con una competencia creciente de las ONG y de otros organismos de las Naciones Unidas, no sería realista esperar que la diferencia entre el nivel de ingresos proyectado y la meta de financiación se cubra principalmente por medio de la financiación del sector privado. En cambio, las contribuciones oficiales

voluntarias a los recursos generales se espera que cubran la mayor parte de la diferencia, por lo que seguirán siendo la principal fuente de financiación. Para que el déficit de financiación se satisfaga íntegramente con las aportaciones de los Estados a los recursos generales, esta fuente de financiación tendría que aumentar en aproximadamente el 11% al año en los próximos cuatro años, pasando de 341 millones de dólares en 1998 a 467 millones de dólares en 2001. Esta estimación indica la tasa máxima de crecimiento de la meta de la financiación de los recursos generales con aportaciones voluntarias de los Estados. Se supone que las tres cuartas partes del déficit de financiación se cubrirán con contribuciones oficiales a los recursos generales y que una cuarta parte procederá de fondos complementarios. Con arreglo a esta hipótesis, los ingresos de recursos generales se proyecta que aumenten en el 8,5% al año a plazo medio y que los fondos complementarios aumenten en un 5%. Esto supondría que la parte de los recursos generales en los ingresos del UNICEF volvería a ascender al 61% en 2001, como se indica en el cuadro 1.

Cuadro 1

Meta de financiación del UNICEF, 1998-2001

(En millones de dólares EE.UU.)

Año	Meta de financiación	Aumento anual previsto	Meta para los RG	Meta para los PC	Aumento anual no cubierto por los aumentos proyectados de los ingresos
1998	942	40	549	393	-
1999	1.008	66	594	414	37
2000	1.078	70	643	435	33
2001	1.154	76	701	453	40

RG - recursos generales; FC - fondos complementarios

92. El UNICEF cree que la concentración mayor de los países donantes en las metas especificadas en la declaración de política del Comité de Asistencia para el Desarrollo titulada "Conformando el siglo XXI: La contribución de la cooperación para el desarrollo", inducirá a que una parte mayor de la AOD se asigne a servicios sociales básicos. De hecho, las metas de reducción de la extrema pobreza, de la mortalidad de los lactantes, los niños menores de cinco años y las madres, de las disparidades entre géneros y del número de alumnos que abandonan la escuela son las esferas en que el UNICEF ha adquirido una fuerte ventaja comparativa. En la consecución de las metas del Comité de Asistencia para el Desarrollo, cabe afirmar sin lugar a dudas que la proporción de financiación de la AOD asignada a servicios sociales básicos aumentará a plazo medio, lo que producirá un efecto positivo en el entorno de financiación de los recursos generales del UNICEF. Además, la mayor concentración en los resultados coloca a la organización en una buena posición para recibir una parte creciente

de financiación de la AOD para servicios sociales básicos, tomando como base su historial de obtención de resultados concretos en favor de los niños estos últimos años.

93. El artículo 4 de la Convención sobre los Derechos del Niño prescribe que, en lo concerniente a los derechos económicos, sociales y culturales, los Estados Partes adoptarán todas las medidas adecuadas para darles efectividad "hasta el máximo de los recursos de que dispongan y, cuando sea necesario, dentro del marco de la cooperación internacional". Con la ratificación casi universal de la Convención, cabe esperar que la facilitación de educación básica, atención primaria de salud y acceso a agua potable y a un saneamiento adecuado recibirán mayor atención a plazo medio.

Costos de las acciones prioritarias

94. La meta de financiación anual debe evaluarse con relación al costo de las actividades prioritarias esbozadas en el capítulo V. Si bien el conjunto exacto de actividades variará de un país a otro y estará determinado por el proceso de programación por países, se ha intentado calcular el costo de algunos de los "conjuntos" de apoyo que la organización proporcionará.

95. La realización de las metas de la Cumbre Mundial en favor de la Infancia y otras conferencias mundiales requerirá recursos adicionales. Por ejemplo, se calcula que para alcanzar el 90% de cobertura de la inmunización y de la complementación de vitamina A en unos 50 países con una tasa de mortalidad de niños menores de cinco años elevada requerirá aproximadamente 60 millones de dólares al año en asistencia externa; la prevención y el tratamiento del paludismo en los 20 países más afectados, alrededor de 115 millones de dólares al año; y la lucha contra el sarampión en 20 países endémicos, 25 millones de dólares de ayuda. Estas cifras sugieren la magnitud de los costos correspondientes a las diversas metas que ha convenido la comunidad internacional. La parte de la AOD que se ha de canalizar por conducto del UNICEF variará según la meta y el país, pero la magnitud del costo de las necesidades no atendidas indica claramente que el objetivo de incrementar los ingresos anuales del UNICEF en aproximadamente 65 millones de dólares al año durante el período del plan es realista.

Meta de financiación en relación con la capacidad de absorción

96. La meta anual de financiación debe compararse también con la capacidad de la organización para absorber los recursos adicionales con eficacia y eficiencia.

97. La aplicación del Programa de Excelencia de la Gestión ha producido un aumento de la eficiencia en todo el UNICEF de tal modo que ha aumentado su capacidad de canalizar gradualmente más recursos financieros a las actividades objeto de los proyectos en esferas altamente prioritarias en favor de los niños. Esta evolución se ajusta al aumento de la capacidad de absorción y de la eficiencia de los asociados del UNICEF en los países, lo que cabe esperar que origine una descentralización y una creación de instituciones, una mayor participación de la comunidad y una mayor sensación de participación nacional y local en la cooperación para el desarrollo. Esto último se logrará, entre otras formas, mediante la adopción de enfoques sectoriales del desarrollo, la

evaluación común para los países y el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

98. Como se ha señalado más arriba, se parte del supuesto de que la mayor parte de los recursos adicionales adoptarán la forma de contribuciones a los recursos generales, que se asignarán a los países más necesitados de conformidad con la política aprobada por la Junta Ejecutiva en 1997 y las esferas convenidas de prioridad. El aumento gradual de los ingresos permitirá al UNICEF hacer aportaciones sustanciales y asumir la dirección mundial en la reducción de la morbilidad y mortalidad de los niños y las madres, el mejoramiento del acceso y de la calidad de la educación básica y la reducción de la explotación y el abuso de los niños.

B. Plan financiero de mediano plazo para 1998-2001

Comparación de los resultados obtenidos en 1997 con el plan financiero

99. En la figura I se hace una comparación entre los resultados efectivos logrados en 1997, las actividades financieras proyectadas para 1997 y los resultados del año anterior.

Ingresos

100. Los ingresos totales en concepto de recursos generales para 1997 fueron de 547 millones de dólares, cifra que representaba 2 millones de dólares más que la indicada en el plan de mediano plazo y 4 millones de dólares menos que la cifra efectiva de 1996. Conviene señalar que los ingresos de recursos generales proyectados en el plan de mediano plazo de 1996 para 1997 eran de 582 millones de dólares, nivel que constituyó la base sobre la que se formularon en 1996 los planes de 1997.

101. Los ingresos totales por concepto de recursos generales para 1997 fueron de 358 millones de dólares. Esta cifra representó 8 millones más de la proyectada en el plan de mediano plazo y 6 millones menos que la cifra efectiva de 1996.

102. Los ingresos en concepto de recursos generales procedentes del sector privado (Comités Nacionales pro UNICEF, con inclusión de las ventas de tarjetas de felicitación y otros productos, y las ONG) fueron de 162 millones de dólares. Esta cifra resultó 3 millones de dólares menor que la proyectada en el plan de mediano plazo y 11 millones de dólares más que en 1996.

103. Los ingresos en concepto de recursos generales procedentes de otras fuentes ascendieron a 27 millones de dólares, lo que representa 3 millones de dólares menos que los previstos en el plan de mediano plazo y 9 millones de dólares menos que la cifra efectiva de 1996.

104. Los ingresos totales de fondos complementarios ascendieron a 355 millones de dólares, es decir, 15 millones de dólares menos que los previstos en el plan y 38 millones de dólares menos que la cifra efectiva de 1996. Las contribuciones regulares representaron 243 millones de dólares, o sea 27 millones de dólares menos que la cifra proyectada en el plan. Las contribuciones para emergencias de 112 millones de dólares fueron 12 millones de

/...

dólares inferiores a la meta del plan de mediano plazo y 6 millones de dólares más que la suma recibida en 1996.

105. Los ingresos totales del UNICEF para 1997 ascendieron a 902 millones de dólares. Esta suma fue 13 millones de dólares inferior a las estimaciones del plan de mediano plazo para 1997, debido a una disminución de los ingresos de fondos complementarios.

Gastos

106. Los gastos de los programas financiados con cargo a los recursos generales en 1997 fueron de 284 millones de dólares, es decir, 13 millones menos que la cifra prevista.

107. Los gastos de los programas financiados con cargo a fondos complementarios para el año ascendieron a 389 millones de dólares, es decir, 19 millones de dólares más que la estimación del plan de mediano plazo.

108. Los gastos de gestión y administrativos y de apoyo a los programas para 1997 fueron 240 millones de dólares, cifra que representa un ahorro de 1 millón de dólares en comparación con el plan de mediano plazo financiero.

109. Los gastos totales en 1997, con inclusión de la anulación de promesas de contribuciones y otras partidas, fueron de 919 millones de dólares, o sea 9 millones de dólares más que la suma prevista en el plan de mediano plazo.

Saldos de caja

110. El saldo de caja al cierre del ejercicio de 1997 (incluidas las cuentas especiales para los servicios de compras y otras actividades) ascendió a 417 millones de dólares. Esta suma representaba 14 millones de dólares más que la prevista en el plan. Véase el gráfico V para información sobre los saldos de caja de 1992 a 1997 (en cifras efectivas) y de 1998 a 2001 (en cifras previstas).

111. El saldo de caja de recursos generales a fines de 1997 fue de 105 millones de dólares. Esa suma estaba constituida por 98 millones de dólares en monedas convertibles y 7 millones de dólares en monedas no convertibles. El saldo de caja de recursos generales en monedas convertibles es de 24 millones de dólares más que el nivel de 1996 y de 43 millones de dólares más que el margen de liquidez mínimo de 55 millones de dólares. Sin embargo, el saldo de caja de recursos generales en monedas convertibles neto a finales del año era sólo ligeramente superior al margen de liquidez mínimo si se deducen las obligaciones del Plan de Seguro Médico de 15 millones de dólares y la parte del dinero en efectivo de las reservas del fondo de bienes de capital de 15 millones de dólares, que se incluyen en el saldo de 98 millones de dólares.

112. En 1997 el saldo de caja de fondos complementarios fue de 268 millones de dólares, es decir, 33 millones de dólares menos que en el plan de mediano plazo. La disminución se debió principalmente a una reducción de las contribuciones de fondos complementarios y a un índice de realización superior.

113. Además de los ingresos y gastos, los cambios en el activo y en el pasivo no monetarios del balance general también afectan a los saldos de caja al cierre del ejercicio. El aumento del activo reduce los saldos de caja y el aumento del pasivo los aumenta.

114. Las cuentas por cobrar son el mayor activo no monetario en el balance general del UNICEF. Las contribuciones por recibir correspondientes a los recursos generales aumentaron en 4 millones de dólares en 1997. Las contribuciones por recibir correspondientes a los fondos complementarios disminuyeron en cinco millones de dólares.

115. Los inventarios abarcan las existencias de la División de Suministros y de tarjetas de felicitación y otros productos. La División de Suministros se sirve del inventario para satisfacer las necesidades de artículos corrientes y de partidas de equipo para los programas del UNICEF, así como para atender a los servicios de compra, particularmente fármacos esenciales. A fines de 1997 el inventario ascendía a un total de 25 millones de dólares, es decir, 12 millones de dólares menos que la suma de 1996.

116. Las contribuciones para los años siguientes recibidas por adelantado figuran como pasivo en el balance general del UNICEF. A fines de 1997, las contribuciones recibidas por adelantado correspondientes a fondos complementarios ascendían a 1,2 millones de dólares.

117. El efecto neto sobre el saldo de caja de los recursos generales de todas las modificaciones del activo y del pasivo no monetarios fue una disminución de 2 millones de dólares en el efectivo. En cuanto a los fondos complementarios, el efecto neto sobre el saldo de caja de todas las modificaciones del activo y del pasivo no monetarios fue un aumento de 7 millones de dólares en el efectivo.

Plan financiero para el período 1998-2001

118. En el cuadro 2 figura una comparación del plan financiero de mediano plazo del presente año con el plan del año pasado.

119. Los gastos totales proyectados de los programas para 1998-2000 son superiores a los establecidos en el plan financiero de mediano plazo del año pasado debido a un aumento de las previsiones de los ingresos de fondos complementarios en comparación con el plan de mediano plazo financiero del año pasado.

Proyecciones de los ingresos para 1998-2001

120. El cuadro 3 muestra las proyecciones de los ingresos de diversas fuentes para el período 1998-2001. Estas proyecciones se preparan a los fines de la planificación y no entrañan compromiso alguno de los donantes, puesto que todas las contribuciones al UNICEF son voluntarias. Se expresan en dólares estadounidenses utilizando los tipos de cambio de las Naciones Unidas vigentes en mayo de 1998.

121. En el plan financiero se prevé un total de ingresos para 1998 de 942 millones de dólares, lo que representa un aumento del 4% con respecto a 1997. En el plan se prevé que los ingresos totales aumentarán a 971 millones

de dólares para 1999, lo que equivale a un incremento del 3% con relación a 1998. Los ingresos totales se prevé que aumentarán en el 4% en 2000 y en el 4% en 2001. Los ingresos efectivos del UNICEF disminuyeron a una tasa media anual del 1% durante los cinco años anteriores al plan.

Ingresos de recursos generales

122. En el plan financiero se prevé que los ingresos totales de recursos generales serán de 549 millones de dólares en 1998. Esta cifra representa 6 millones de dólares menos que las previsiones para 1998 en el plan de mediano plazo financiero del año pasado. Se prevé que los ingresos totales de recursos generales aumentarán en el 3% en 1999, el 4% en 2000 y alrededor del 5% en 2001.

123. En el cuadro 3 se indican las diversas fuentes de ingresos de recursos generales, que se desglosan como sigue:

a) Contribuciones de los gobiernos. Se confía en que la mayor parte de los gobiernos mantengan sus contribuciones al nivel de 1997, pero algunos de ellos se prevé que aumentarán o disminuirán su contribución. La consecuencia de esta fluctuación es que la cifra de 341 millones de dólares proyectada para 1998 es 17 millones de dólares inferior a la cifra efectiva de 1997. Para el período 1999-2001, el plan financiero prevé un crecimiento medio anual del 2%;

b) Contribuciones del sector privado. Las proyecciones son un reflejo del actual plan de trabajo de la División del Sector Privado (E/ICEF/1998/AB/L.3 y Corr.1) que fue examinado por la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 1998. Los ingresos netos procedentes del sector privado abarcan el producto de la venta de las tarjetas de felicitación y otros productos y la recaudación de fondos del sector privado. El plan financiero prevé que el UNICEF registrará unos ingresos del sector privado de 180 millones de dólares en 1998 y que esta cifra aumentará a 233 millones de dólares en 2001.

c) Otros ingresos. La partida de otros ingresos está constituida principalmente por los ingresos en concepto de intereses e incluye las ganancias/pérdidas resultantes de los movimientos del tipo de cambio y de otros ingresos diversos. El total de las partidas de otros ingresos diversos se prevé que ascenderá a 28 millones de dólares al año durante todo el período del plan.

Ingresos de fondos complementarios

124. El UNICEF recibe contribuciones para fondos complementarios destinados a programas regulares y a socorro de emergencia. En el cuadro 3 figuran las previsiones relativas a estas contribuciones por separado. El plan financiero de 1998 prevé un 11% de aumento de los ingresos en concepto de fondos complementarios en 1998 basándose en las cifras efectivas de este año y en las estimaciones para lo que queda de año. El plan financiero prevé un crecimiento anual medio del 3% para el período 1999-2001.

Liquidez

125. Para cubrir las necesidades de liquidez, la política relativa a la liquidez del UNICEF recomienda un saldo en efectivo mínimo de recursos generales en moneda convertible al final del año equivalente al 10% de los ingresos

proyectados de recursos generales. Este plan financiero fija gastos proyectados de recursos generales a un nivel que mantiene esa meta.

126. Los programas complementarios se suelen financiar plenamente antes de que empiece su ejecución. En consecuencia, el saldo de caja de los fondos complementarios es mayor que el de los recursos generales. El saldo de caja al cierre del ejercicio puede variar ampliamente en función del momento en que se hayan recibido los fondos y de la ejecución de los programas. Por ejemplo, si se reciben grandes contribuciones en efectivo a finales de año, el saldo de caja al cierre el ejercicio será elevado porque la mayor parte de los gastos en los programas conexos se producirán al año siguiente. En este plan financiero se supone que el saldo de caja de los fondos complementarios se reducirá en aproximadamente el 7% al año durante el período del plan.

Gastos previstos de los programas

127. A comienzos de 1998 había un saldo no utilizado de compromisos aprobados para programas con cargo a recursos generales de 940 millones de dólares que se preveía ejecutar de 1998 a 2001.

128. El monto propuesto a la Junta Ejecutiva en 1998 para programas con cargo a recursos generales asciende a 309 millones de dólares. Las recomendaciones relativas a los programas se resumen en el "Summary of 1998 recommendations for general resources and supplementary funds programmes" (Resumen de las recomendaciones de 1998 relativas a los programas con cargo a recursos generales y a fondos complementarios) (documento recapitulativo) (E/ICEF/1998/P/L.21).

129. En el plan se prevé la preparación, para su aprobación por la Junta Ejecutiva en 1999, de proyectos de programas financiados con cargo a recursos generales por un valor de 254 millones de dólares. Si más adelante la información acerca de los ingresos previstos indica un importe diferente del previsto en el plan, la escala de los programas se ajustará en consecuencia en la etapa de preparación.

130. El nivel de gastos previsto para el período 1998-2001 concuerda con el objetivo de aprovechar al máximo los recursos para gastos de programas, al mismo tiempo que se mantiene la liquidez de los recursos generales. En el cuadro 4 se muestra el escalonamiento anual de los gastos estimados en concepto de recomendaciones aprobadas con respecto a programas nuevos y futuros.

131. El plan propone unos gastos de los programas con cargo a recursos generales de 295 millones de dólares en 1998, 11 millones de dólares o el 4% más que la suma gastada en 1997. Los gastos previstos de los programas son 309 millones de dólares para 1999, 322 millones de dólares para 2000 y 349 millones de dólares para 2001.

132. A finales de 1997 el saldo no utilizado de cooperación de los programas correspondiente a fondos complementarios ascendía a 367 millones de dólares. El plan financiero prevé que los gastos de programas con cargo a los fondos complementarios aumentarán a una media anual del 3% durante el período comprendido entre 1998 y 2001.

133. Los gastos totales de los programas en 1998 se prevé que alcanzarán la cifra de 703 millones de dólares. El plan financiero prevé que los gastos totales de los programas aumentarán a 730 millones de dólares en 1999, 757 millones de dólares en 2000 y 792 millones de dólares en 2001, lo que refleja un aumento anual medio del 4%. Sin embargo, los gastos efectivos dependerán de que se alcancen los niveles de contribuciones previstos en el plan presente.

134. Los gastos totales de apoyo y gestión y administración de los programas en 1997 fueron 1 millón de dólares menos que la cifra prevista en el plan de mediano plazo. En comparación con el plan de mediano plazo de 1997, el plan financiero actual parte del supuesto de que no habrá cambios en el presupuesto de apoyo correspondiente al período 1998-1999. Para los años 2000 y 2001 la previsión es de sólo un ligero aumento anual del 2% en comparación con un crecimiento anual del 4% en los gastos de los programas.

Activo y pasivo

135. Como se ha explicado en el párrafo 113, los cambios en el activo y el pasivo no monetarios afectan a los saldos de caja al cierre del ejercicio. En la partida 4 de los cuadros 5, 6 y 7 se indica el efecto previsto de estos cambios.

136. En su período ordinario de sesiones de 1990, la Junta Ejecutiva aprobó el establecimiento de un fondo de bienes de capital para los locales de oficina y viviendas para los funcionarios de las oficinas exteriores (E/ICEF/1990/13, decisión 1990/26). A finales de 1997, quedaban por gastar 15 millones de dólares de ese fondo. El escalonamiento de los gastos depende del momento en el que se instalen locales comunes. La estimación actual de gastos es de 1 millón de dólares en 1998, 3 millones de dólares en 1999 y otros 3 en 2000, 4 millones de dólares en 2001 y 4 millones de dólares más allá de 2001.

137. Todos los elementos mencionados - ingresos, gastos y liquidez - se resumen en el cuadro 5, mientras que en el cuadro 6 se desglosan los recursos generales y en el 7 los fondos complementarios. En los gráficos II a V se da información financiera en cifras efectivas y previstas por fuente de financiación.

138. Aunque no se incluyen en las cifras de ingresos y gastos del UNICEF, las cuentas especiales de los servicios de compras, las transferencias de programas y otras actividades constituyen una parte importante de las operaciones del UNICEF. En 1997 los desembolsos de las cuentas especiales representaron un total de 103 millones de dólares.

VII. SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN DE INFORMES SOBRE LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE MEDIANO PLAZO

139. El UNICEF está esforzándose por mejorar su sistema de gestión del rendimiento basándose en las iniciativas en curso en la sede y en las oficinas de los países y regionales y teniendo en cuenta las experiencias de otras organizaciones y las lecciones que han aprendido de ellas. Durante el período del plan, el UNICEF procurará reforzar más la gestión del rendimiento a todos

los niveles de la organización. A continuación se describen las actividades en marcha dentro de la organización.

A. Distinción entre resultados del desarrollo en favor de los niños y rendimiento

140. El UNICEF tiene una larga tradición de establecer metas y objetivos, evaluar los progresos y adoptar decisiones de gestión para apoyar el logro de resultados del desarrollo en favor de los niños. Tomando como punto de partida el plan de mediano plazo, el UNICEF afrontará de manera más sistemática la dificultad de hacer una distinción entre los resultados globales en favor de los niños y el rendimiento concreto del UNICEF en los planos mundial, nacional y de los programas.

141. En el contexto de este plan, los "resultados en favor de los niños" se refieren a los cambios en el estado de bienestar de los niños debidos a medidas normativas o relacionadas con programas. El logro de las metas de la Cumbre Mundial en favor de la Infancia o de las metas nacionales en favor de los niños determinadas en los planes de acción nacionales, en el contexto del cumplimiento de los derechos de los niños, son ejemplos de esos resultados. "Rendimiento" se refiere tanto al logro de objetivos especificados como a la calidad y eficacia con la que se alcanzan esos objetivos.

142. En los planos mundial y nacional, el logro de resultados en favor de los niños incumbe conjuntamente a las comunidades internacional y nacionales.

143. Los programas de cooperación por países del UNICEF contribuyen a la realización de resultados en favor de los niños al abordar prioridades específicas de los países. La responsabilidad por la concepción, ejecución y seguimiento de los programas por países sigue correspondiendo colectivamente al UNICEF y a sus asociados dentro del país.

144. El UNICEF se compromete a respaldar un programa mundial en favor de la infancia así como las prioridades concretas de los países por medio de sus programas de cooperación por países. Teniendo en cuenta el marco temporal distinto de los programas por países y la diversidad de las condiciones regionales y nacionales, el UNICEF sigue defendiendo el carácter central de sus programas por países en el marco mundial de las prioridades determinadas en su plan de mediano plazo. No todas las prioridades de la organización que figuran en el plan de mediano plazo se aplicarán a la situación de todos los países. Por consiguiente, se espera que las oficinas en los países se adapten a las prioridades del plan de mediano plazo que dependen de la organización en los programas de los países durante el proceso de programación y en los exámenes anuales y de mitad de período.

B. Hacia un sistema eficaz de gestión del rendimiento

145. Durante el período del plan, el UNICEF seguirá desarrollando y reforzando todos los aspectos de la gestión del rendimiento, lo que aporta la base conceptual para el seguimiento y la presentación de informes sobre el plan de mediano plazo. La gestión del rendimiento es un instrumento activo de gestión para orientar la determinación, el seguimiento, la evaluación y el fortalecimiento constante de las actividades que producen los resultados

positivos esperados. Los elementos fundamentales de un sistema eficaz de gestión del rendimiento son:

- a) Unas prioridades claras de la organización;
- b) En cada nivel de trabajo, unos objetivos claramente definidos que contribuyan a las prioridades de la organización;
- c) Unas responsabilidades bien determinadas con respecto al logro de los objetivos;
- d) La medición y presentación sistemática de informes de los progresos hacia el logro de los objetivos;
- e) Un examen y análisis periódicos de los informes sobre los progresos logrados;
- f) Decisiones para mejorar o reorientar las actividades (con inclusión de la asignación de recursos), sobre la base del análisis de los datos relativos al rendimiento en lo que respecta al logro de los objetivos.

146. En un sistema global de gestión del rendimiento, los elementos enumerados más arriba deben estar presentes en todos los niveles: a) el rendimiento global del UNICEF; b) el programa por países; c) las divisiones de la sede y las oficinas regionales; d) las secciones del UNICEF y los equipos que se constituyen dentro de las oficinas y divisiones, y e) los funcionarios a título individual.

147. Gran parte de lo que constituye un sistema de gestión del rendimiento ya está funcionando en el UNICEF. Sin embargo, es preciso examinar, afinar y afianzar los mecanismos y prácticas existentes para constituir un sistema más completo que pueda ser utilizado como un instrumento activo para orientar el fortalecimiento constante de sus actividades internas, su apoyo a los asociados y el logro de las prioridades del plan de mediano plazo.

148. Al establecer y reforzar su sistema de gestión del rendimiento, el UNICEF debe basarse en los mecanismos, prácticas y procedimientos existentes; sistematizar la gestión del rendimiento reuniendo todas las piezas de manera global y que se refuercen mutuamente; y crear un vínculo más sólido entre la utilización de la información relativa al rendimiento y la acción destinada a mejorar el rendimiento futuro.

C. Fortalecimiento del seguimiento y de la presentación de informes sobre la ejecución del plan de mediano plazo

149. El seguimiento y la presentación de informes sobre la ejecución de este plan de mediano plazo se basará en los progresos recientes logrados por el UNICEF en los métodos de gestión, con inclusión de la clarificación de las responsabilidades a todos los niveles; la aplicación de los nuevos sistemas integrados de información en materia de gestión (sistema de gestión de los programas, sistema integrado de información en materia de gestión, sistema financiero y logístico), junto con una mayor capacidad para explotar esta información mediante la introducción de un sistema de información para la

dirección; un enfoque más sistemático de la supervisión; la responsabilidad de la División de Programas en lo que respecta a la garantía de la calidad; y la revisión de las directrices relativas a las políticas y procedimientos relativos a la planificación de los programas.

Seguimiento y presentación de informes sobre los resultados en favor de los niños

150. Durante el período del plan, el UNICEF reforzará su presentación de informes y análisis de los progresos hechos hacia las metas de la Cumbre Mundial en favor de la Infancia y la realización de los derechos del niño por medio de El Progreso de las Naciones, El Estado Mundial de la Infancia, el informe anual de la Directora Ejecutiva a la Junta Ejecutiva sobre el seguimiento de la Cumbre y el examen de final del decenio del Secretario General sobre los progresos logrados para alcanzar las metas de la Cumbre. La secretaría informará asimismo sobre los adelantos logrados hacia la aplicación de las prioridades del plan de mediano plazo. El UNICEF seguirá prestando apoyo al desarrollo y puesta en práctica de instrumentos de seguimiento y medición y de indicadores sobre los derechos del niño, con inclusión de los relacionados con el seguimiento de las metas de la Cumbre.

151. En el plano nacional, el UNICEF respalda la presentación de informes por los Estados Partes al Comité de los Derechos del Niño y presta asistencia a los sistemas nacionales de información, particularmente en los sectores de la salud y la educación.

Seguimiento y presentación de informes sobre el rendimiento del UNICEF

152. La secretaría informará a la Junta Ejecutiva sobre el rendimiento del UNICEF en la aplicación de las prioridades del plan de mediano plazo por medio de mecanismos como los resúmenes regionales de los exámenes a mitad de período y evaluaciones importantes y el informe anual de la Directora Ejecutiva, que se basa en los informes anuales nacionales y regionales.

153. En el plano nacional, el UNICEF y sus asociados reforzarán los procedimientos existentes, como los exámenes anuales y la presentación de informes, los exámenes a mitad de período y las evaluaciones de los programas. El rendimiento del UNICEF en el marco de los programas de los países mejorará gracias a la aplicación, el seguimiento y el examen de los planes de gestión de los programas de los países. Las oficinas de los países están recibiendo un mayor apoyo técnico de las oficinas regionales y por medio de equipos de gestión regionales. El diseño de los programas mejorará también, prestándose particular atención a la formulación de objetivos más claros y a la determinación de la responsabilidad del UNICEF en el marco del programa del país durante los procesos de programación y planificación anuales. El sistema de gestión de los programas respaldará estos esfuerzos proporcionando información global sobre los programas y proyectos, facilitando la determinación del programa anual y de los objetivos de los proyectos y suministrando un servicio de presentación de informes que promueve exámenes y presentación de informes sistemáticos sobre los progresos logrados hacia el logro de los objetivos.

154. El seguimiento y la evaluación de los programas de los países se reforzará aún más por medio de la aplicación más sistemática de unos planes integrados de

/...

seguimiento y evaluación y el aumento de la responsabilidad de los jefes de las oficinas. La capacidad del personal aumentará gracias a la capacitación, la creación de redes de profesionales, el mejoramiento de las metodologías y la contratación de nuevos funcionarios de seguimiento y evaluación cuando sea necesario. Las oficinas regionales y la sede llevarán a cabo el análisis y la recapitulación de los informes anuales de los países, estudios y evaluaciones para medir los progresos logrados, sacar las lecciones necesarias y conocer las mejores prácticas. Estos análisis se comunicarán luego a las oficinas de los países con miras a mejorar los resultados en favor de la infancia y a promover el rendimiento de los programas de los países. La información contribuirá asimismo a mejorar las políticas y los procedimientos.

155. Las divisiones de la sede y las oficinas regionales reforzarán su rendimiento mediante el mejoramiento de los planes y planes de trabajo anuales relativos a la gestión de la oficina, el establecimiento de objetivos claros y la determinación de su contribución a las prioridades del plan de mediano plazo, así como su apoyo a los programas de los países. Los exámenes anuales de los planes de gestión de la oficina evaluarán los progresos logrados y señalarán las lecciones extraídas y las mejores prácticas. Las oficinas y dependencias del UNICEF de todos los niveles establecerán objetivos de los procedimientos para reforzar la gestión aún más e impulsar los principios del Programa de Excelencia de la Gestión.

156. Se realizarán constantes esfuerzos para vincular las mejoras en el seguimiento y la presentación de informes con una adopción de decisiones más transparente y sistemática que se base en los datos relativos a los resultados demostrados. Estos datos, junto con otros análisis a fondo de las evaluaciones, los estudios y las auditorías de los programas, contribuirán al aprendizaje y a la generación de conocimientos de la organización acerca de un diseño de los programas eficaz, la aplicación positiva de estrategias e innovaciones. La Red de Conocimientos del Programa, la base de información de la biblioteca y la base de datos de evaluación constituirán instrumentos importantes para proporcionar un acceso adecuado y rápido a las lecciones aprendidas y para su amplia difusión.

157. Las actividades de auditoría interna contribuirán al sistema de gestión del rendimiento mediante la introducción y distribución de directrices de comprobación de cuentas para efectuar una evaluación más sistemática de las oficinas del UNICEF. El informe anual que se presenta a la Junta Ejecutiva sobre las actividades de comprobación de cuentas resumirá las conclusiones de la auditoría relativas al rendimiento operacional del UNICEF.

158. Durante el período del plan, el UNICEF se basará en las prácticas existentes para distinguir claramente entre los resultados en favor de la infancia y el rendimiento concreto del UNICEF en los planos mundial, nacional y de los programas.

VIII. RECOMENDACIÓN

159. La Directora Ejecutiva recomienda a la Junta Ejecutiva que apruebe el siguiente proyecto de recomendación:

/...

La Junta Ejecutiva

1. Acoge con satisfacción el plan de mediano plazo como un marco flexible y de amplias miras para la acción del UNICEF que abarca el período 1998-2001;
2. Toma nota de la inclusión en el plan de metas de financiación y de su hincapié en el fortalecimiento de la gestión del rendimiento;
3. Aprueba las prioridades de acción establecidas en el plan;
4. Aprueba el plan de mediano plazo como marco de las proyecciones para 1998-2001 (resumidas en el cuadro 6 del documento E/ICEF/1998/14), con inclusión de la preparación de estimaciones de gastos de los programas de hasta 254 millones de dólares con cargo a los recursos generales que se presentarán a la Junta Ejecutiva en 1999 (según se indica en el párrafo 3 del cuadro 5 del documento E/ICEF/1998/14). Esa suma estará sujeta a la disponibilidad de recursos y a la condición de que las estimaciones de ingresos y gastos contenidas en el presente plan sigan siendo válidas;
5. Pide a la Directora Ejecutiva que informe sobre la meta de financiación tal como se describe en el plan, en el contexto de la estrategia de movilización de recursos que será adoptada por la Junta en enero de 1999;
6. Pide a la Directora Ejecutiva que evalúe los progresos logrados para alcanzar las prioridades indicadas en el plan en su informe anual a la Junta Ejecutiva.

Cuadro 2

Plan financiero del UNICEF: cambios con respecto al plan anterior

(En millones de dólares EE.UU.)

	1997	1998	1999	2000	2001
<u>Ingresos de recursos generales</u>					
Plan de mediano plazo de 1997	545	555	568	587	n/d
Plan de mediano plazo de 1998	<u>547</u>	<u>549</u>	<u>566</u>	<u>590</u>	<u>618</u>
Diferencia	<u>2</u>	<u>-6</u>	<u>-2</u>	<u>3</u>	<u>n/d</u>
Diferencia porcentual	0	-1	0	1	n/d
<u>Gastos de los programas con cargo a recursos generales</u>					
Plan de mediano plazo de 1997	297	313	316	326	n/d
Plan de mediano plazo de 1998	<u>284</u>	<u>295</u>	<u>309</u>	<u>322</u>	349
Diferencia	<u>-13</u>	<u>-18</u>	<u>-7</u>	<u>-4</u>	<u>n/d</u>
Diferencia porcentual	-4	-6	-2	-1	n/d
<u>Presupuesto de apovo</u>					
Plan de mediano plazo de 1997	241	246	250	252	n/d
Plan de mediano plazo de 1998	<u>240</u>	<u>246</u>	<u>250</u>	<u>255</u>	<u>259</u>
Diferencia	<u>-1</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>3</u>	<u>n/d</u>
Diferencia porcentual	0	0	0	1	n/d
<u>Ingresos de fondos complementarios</u>					
Plan de mediano plazo de 1997	370	385	395	409	n/d
Plan de mediano plazo de 1998	<u>355</u>	<u>393</u>	<u>405</u>	<u>419</u>	<u>426</u>
Diferencia	<u>-15</u>	<u>8</u>	<u>10</u>	<u>9</u>	<u>n/d</u>
Diferencia porcentual	-4	2	3	2	n/d
<u>Gastos de los programas con cargo a fondos complementarios</u>					
Plan de mediano plazo de 1997	370	385	395	409	n/d
Plan de mediano plazo de 1998	<u>389</u>	<u>408</u>	<u>421</u>	<u>435</u>	<u>443</u>
Diferencia	<u>19</u>	<u>23</u>	<u>26</u>	<u>26</u>	<u>n/d</u>
Diferencia porcentual	5	6	7	6	n/d
<u>Ingresos totales</u>					
Plan de mediano plazo de 1997	915	940	963	996	n/d
Plan de mediano plazo de 1998	<u>902</u>	<u>942</u>	<u>971</u>	<u>1 008</u>	<u>1 044</u>
Diferencia	<u>13</u>	<u>2</u>	<u>8</u>	<u>12</u>	<u>n/d</u>
Diferencia porcentual	-1	0	1	1	n/d
<u>Gastos totales (con exclusión de las anulaciones en libros y los gastos diversos)</u>					
Plan de mediano plazo de 1997	908	944	961	987	n/d
Plan de mediano plazo de 1998	<u>913</u>	<u>949</u>	<u>980</u>	<u>1 012</u>	<u>1 051</u>
Diferencia	<u>5</u>	<u>5</u>	<u>19</u>	<u>25</u>	<u>n/d</u>
Diferencia porcentual	1	1	2	3	n/d

/...

Cuadro 3

Proyecciones de ingresos del UNICEF

(En millones de dólares EE.UU.)

	Porcentaje medio de los últimos 5 años	Cifras efectivas			Cifras previstas		
		1996	1997	1998	1999	2000	2001
<u>Recursos generales</u>							
Gobiernos		364	358	341	343	350	357
Sector privado		151	162	180	195	212	233
Otros ingresos		<u>36</u>	<u>27</u>	<u>28</u>	<u>28</u>	<u>28</u>	<u>28</u>
Total de recursos generales		<u>551</u>	<u>547</u>	<u>549</u>	<u>566</u>	<u>590</u>	<u>618</u>
Crecimiento (%)	0	3	-1	0	3	4	5
<u>Fondos complementarios</u>							
a) Programas							
Gobiernos		162	139	175	185	194	200
Sector privado		126	108	110	110	110	110
Otros ingresos		<u>-1</u>	<u>-4</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Subtotal de programas		<u>287</u>	<u>243</u>	<u>285</u>	<u>295</u>	<u>304</u>	<u>310</u>
Crecimiento (%)	7	-8	-15	17	4	3	2
b) Emergencias							
Gobiernos		81	98	88	90	94	96
Sector privado		23	15	20	20	20	20
Otros ingresos		<u>2</u>	<u>-1</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Subtotal de casos de emergencia		<u>106</u>	<u>112</u>	<u>108</u>	<u>110</u>	<u>114</u>	<u>116</u>
Crecimiento (%)	-8	-35	6	-4	2	4	2
Total de fondos complementarios		<u>393</u>	<u>355</u>	<u>393</u>	<u>405</u>	<u>418</u>	<u>426</u>
Crecimiento (%)	0	-17	-10	11	3	3	2
Total de ingresos		<u>944</u>	<u>902</u>	<u>942</u>	<u>971</u>	<u>1 008</u>	<u>1 044</u>
Crecimiento (%)	-1	-7	-4	4	3	4	4

Cuadro 4

Recursos generales: distribución por año de las estimaciones de gastos

(En millones de dólares EE.UU.)

	1998	1999	2000	2001	Después de 2001	Total de las recomenda- ciones
<u>Recomendaciones relativas a las oficinas exteriores</u>						
1. Saldos de los programas no utilizados y aprobados en años anteriores ^a	316	199	149	67	209	940
2. Programas que se presentarán a la Junta Ejecutiva en sus períodos de sesiones de 1998	1	84	74	66	84	309
3. Programas que se prepararán para los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva de 1999		7	66	63	118	254
4. Programas que se prepararán para los períodos de sesiones de la Junta Ejecutiva de 2000 y futuros				93	348	441
5. Ajuste por ejecución ^b	-28	13	27	54		
6. Consignación estimada de los ingresos netos procedentes de la venta de tarjetas de felicitación en países con programas del UNICEF	6	6	6	6		
7. Subtotal de gastos de los programas	295	309	322	349		
<u>Recomendaciones relativas al presupuesto de apoyo</u>						
8. Aprobadas en el primer período de sesiones ordinario de la Junta Ejecutiva de 1999	261	266				527
9. Recomendaciones que se prepararán para la Junta Ejecutiva en 1999			271	275		546
10. Ingresos al presupuesto	<u>-15</u>	<u>-16</u>	<u>-16</u>	<u>-16</u>		
11. Subtotal del presupuesto de apoyo neto	246	250	255	259		
12. Anulaciones en libros y gastos varios	0	0	0	0		
13. Gastos totales	<u>541</u>	<u>559</u>	<u>577</u>	<u>608</u>		

^a La asignación por países figura en el informe y en los estados financieros correspondientes al bienio que terminó el 31 de diciembre de 1997 (E/ICEF/1998/AB/L.8).

^b Esta suma representa la diferencia entre los programas aprobados con cargo a los recursos generales y la suma asequible.

Cuadro 5

Plan financiero del UNICEF: resumen (recursos generales
y fondos complementarios)

(En millones de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas			Cifras previstas		
	1996	1997	1998	1999	2000	2001
1. Ingresos	944	902	942	971	1 008	1 044
Crecimiento (%)	-7	-4	4	3	4	4
2. Gastos						
a) Asistencia a los programas	684	673	703	730	757	792
Crecimiento (%)	-15	-2	4	4	4	5
b) Apoyo a los programas y administración y gestión	237	240	246	250	255	259
Crecimiento (%)	14	1	2	2	2	2
c) Anulaciones en libros y gastos diversos	<u>15</u>	<u>6</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Total de gastos	<u>936</u>	<u>919</u>	<u>949</u>	<u>980</u>	<u>1 012</u>	<u>1 051</u>
Crecimiento (%)	-9	-2	3	3	3	4
3. Ingresos menos gastos	8	-17	-7	-9	-4	-7
4. Cambios en el activo y el pasivo no monetarios	30	-2	-8	-18	-20	-25
5. Saldo de caja al cierre del ejercicio						
a) Monedas convertibles	375	367	354	328	304	272
b) Monedas no convertibles	<u>16</u>	<u>7</u>	<u>7</u>	<u>7</u>	<u>7</u>	<u>7</u>
Total del saldo de caja	<u>391</u>	<u>374</u>	<u>361</u>	<u>335</u>	<u>311</u>	<u>279</u>

Cuadro 6

Plan financiero del UNICEF: recursos generales

(En millones de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas			Cifras previstas		
	1996	1997	1998	1999	2000	2001
1. Ingresos	551	547	549	566	590	618
Crecimiento (%)	3	-1	0	3	4	5
2. Gastos						
a) Asistencia a los programas	288	284	295	309	322	349
Crecimiento (%)	-17	-1	4	5	4	8
b) Apoyo a los programas y administración y gestión	237	240	246	250	255	259
Crecimiento (%)	14	1	2	2	2	2
c) Anulaciones en libros y gastos diversos	<u>2</u>	<u>1</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Total de gastos	<u>527</u>	<u>525</u>	<u>541</u>	<u>559</u>	<u>577</u>	<u>608</u>
Crecimiento (%)	-7	0	3	3	3	5
3. Ingresos menos gastos	24	22	8	7	13	10
4. Cambios en el activo y el pasivo no monetarios	-19	-2	-6	-17	-20	-25
5. Saldo de caja al cierre del ejercicio						
a) Monedas convertibles	74	98	100	90	83	68
b) Monedas no convertibles	<u>16</u>	<u>7</u>	<u>7</u>	<u>7</u>	<u>7</u>	<u>7</u>
Total del saldo de caja	<u>90</u>	<u>105</u>	<u>107</u>	<u>97</u>	<u>90</u>	<u>75</u>

Comparación entre el margen de liquidez y el saldo de caja al cierre del ejercicio:

a) Margen de liquidez	55	55	57	59	62	65
b) Saldo en monedas convertibles una vez deducidas las contribuciones de los años subsiguientes recibidas por adelantado	74	98	100	90	83	68

Cuadro 7

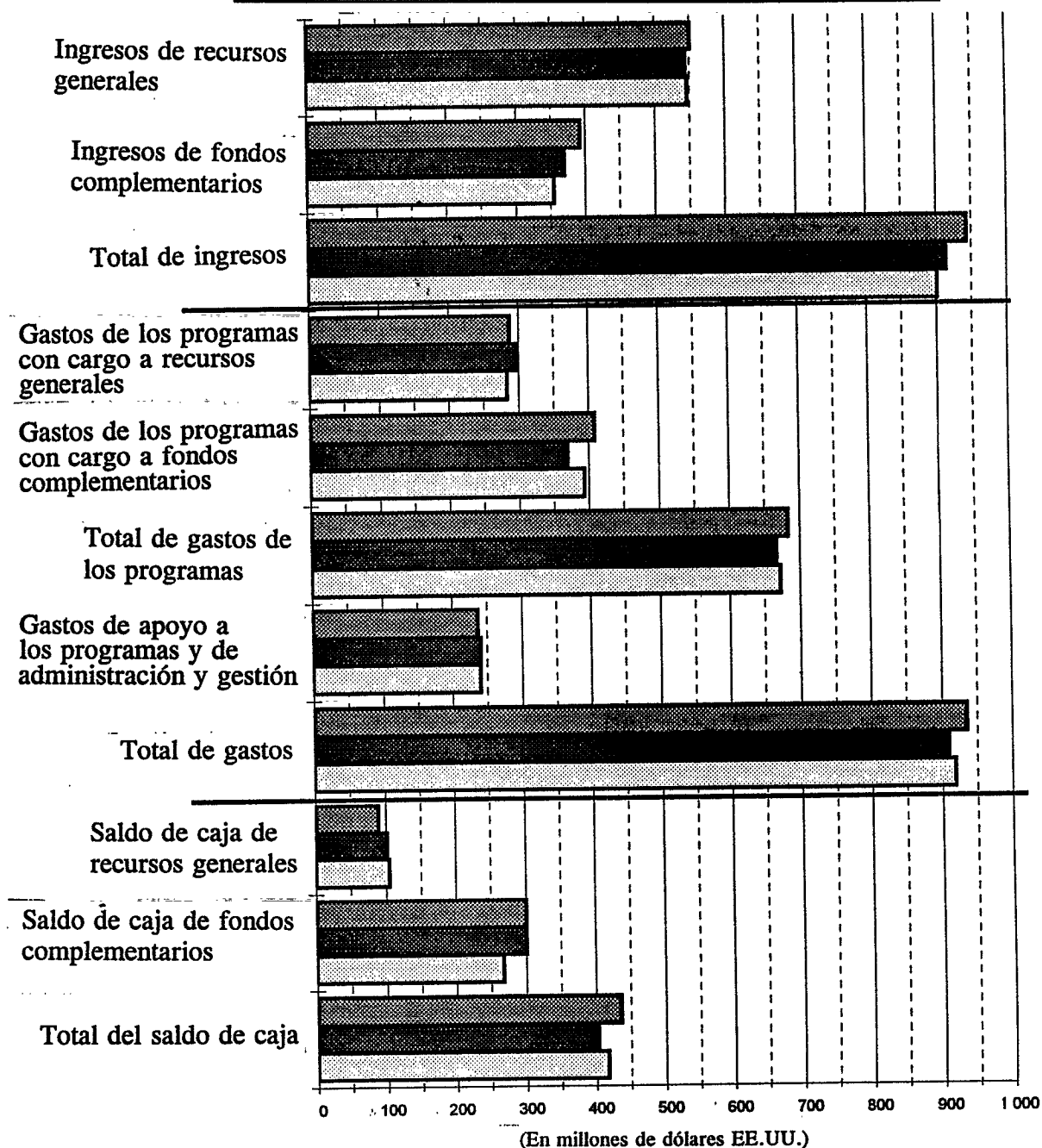
Plan financiero del UNICEF: fondos complementarios

(En millones de dólares EE.UU.)

	Cifras efectivas			Cifras previstas		
	1996	1997	1998	1999	2000	2001
1. Ingresos	393	355	393	405	418	426
Crecimiento (%)	-17	-10	11	3	3	2
2. Gastos						
a) Asistencia a los programas - actividades ordinarias	272	260	296	307	316	322
Crecimiento (%)	0	-4	14	4	3	2
b) Asistencia a los programas - actividades de emergencia	124	129	112	114	119	121
Crecimiento (%)	-32	4	-13	2	4	2
c) Anulaciones en libros y gastos diversos	<u>13</u>	<u>5</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Total de gastos	<u>409</u>	<u>394</u>	<u>408</u>	<u>421</u>	<u>435</u>	<u>443</u>
Crecimiento (%)	-11	-4	4	3	3	2
3. Ingresos menos gastos	-16	-39	-15	-16	-17	-17
4. Cambios en el activo y el pasivo no monetarios	49	7	0	0	0	0
5. Saldo de caja al cierre del ejercicio						
a) Monedas convertibles	301	269	254	238	221	204
b) Monedas no convertibles	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Total del saldo de caja	<u>301</u>	<u>269</u>	<u>254</u>	<u>238</u>	<u>221</u>	<u>204</u>

Gráfico I

Resultados financieros correspondientes a 1997



Cifras efectivas en 1997
 Cifras previstas para 1997
 Cifras efectivas en 1996

Gráfico II

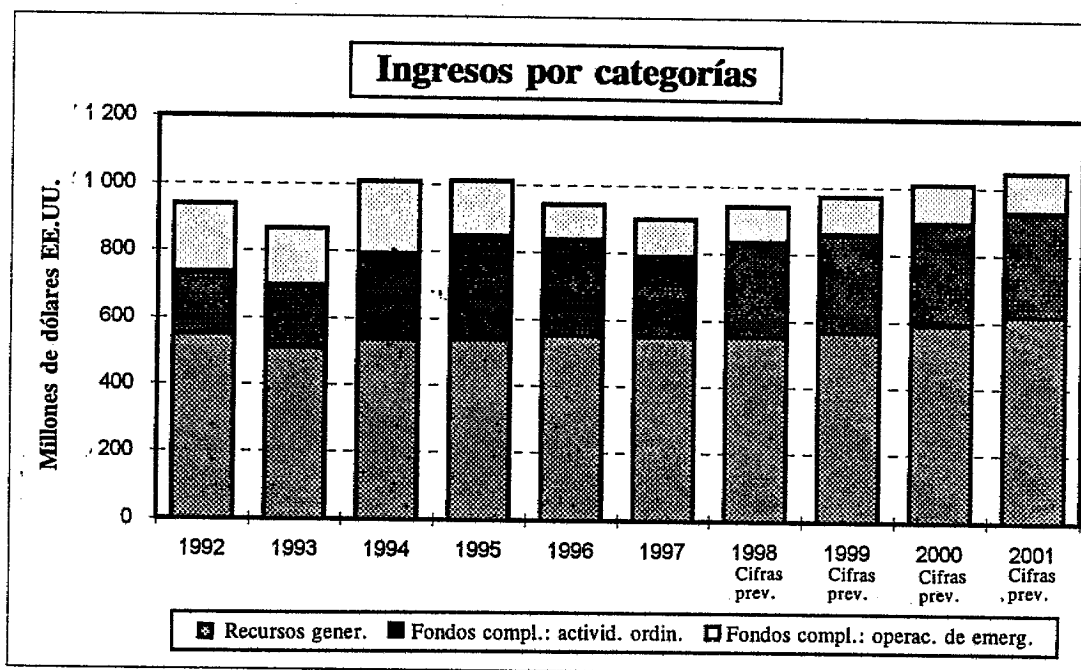


Gráfico III

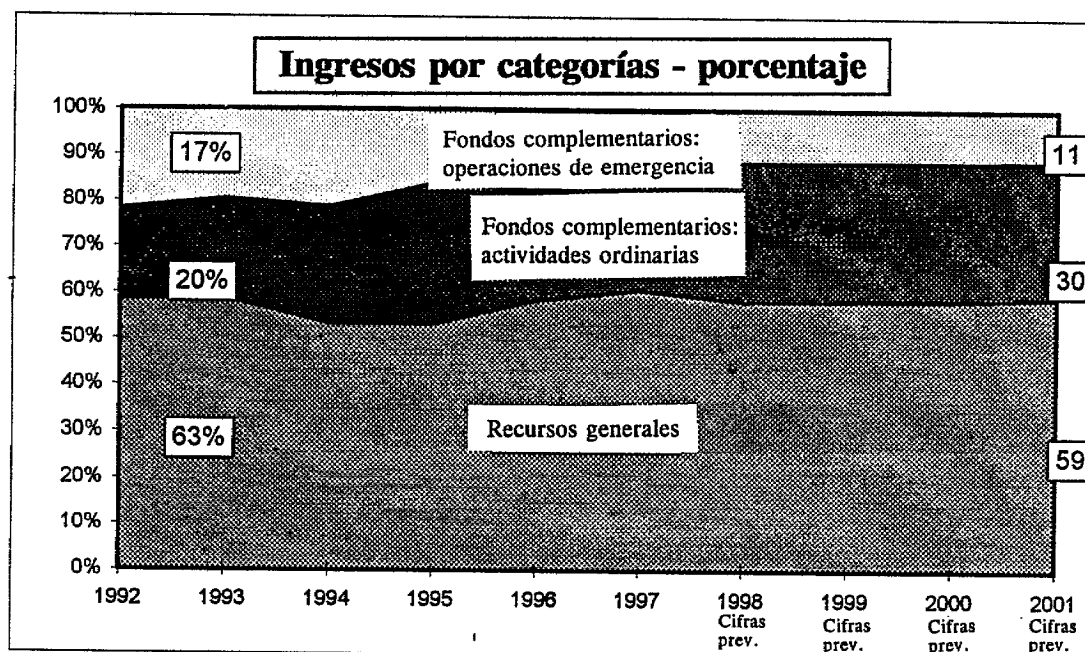


Gráfico IV

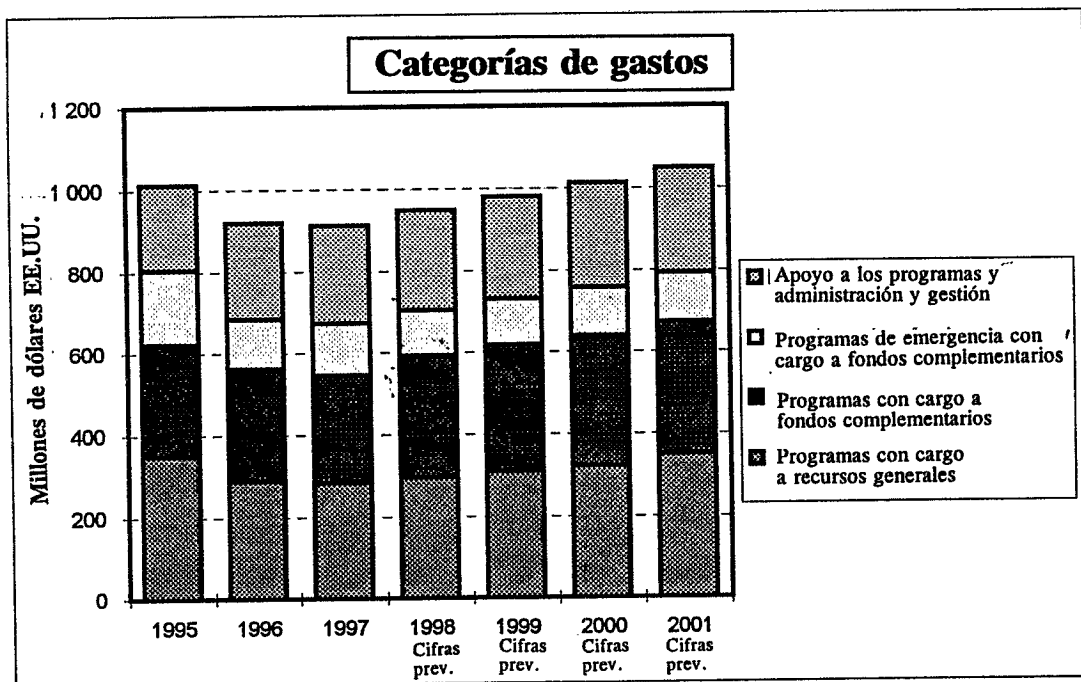


Gráfico V

