



Asamblea General

Distr.
GENERAL

A/50/507/Add.1
16 de agosto de 1996
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

Quincuagésimo período de sesiones
Tema 118 del programa

DEPENDENCIA COMÚN DE INSPECCIÓN

Gestión en las Naciones Unidas

Nota del Secretario General

El Secretario General tiene el honor de presentar a la Asamblea General sus observaciones sobre el informe de la Dependencia Común de Inspección titulado "Gestión en las Naciones Unidas: tareas en curso" (JIU/REP/95/8-A/50/507).

Anexo

OBSERVACIONES DEL SECRETARIO GENERAL SOBRE EL INFORME DE LA
DEPENDENCIA COMÚN DE INSPECCIÓN TITULADO "GESTIÓN EN LAS
NACIONES UNIDAS: TAREAS EN CURSO" (JIU/REP/95/8-A/50/507)

I. OBSERVACIONES GENERALES

1. El Secretario General acoge con satisfacción el valioso aporte que se hace en el informe al objetivo de evaluar globalmente los esfuerzos encaminados a crear una nueva mentalidad de gestión en la Secretaría. Uno de los puntos más fuertes del análisis que se hace en el informe consiste en que las iniciativas más recientes relacionadas con ese propósito se examinan a la luz de los antecedentes históricos de las reformas administrativas en las Naciones Unidas. En el informe se exponen también varios obstáculos arraigados que impiden mejorar la capacidad de las Naciones Unidas para ejecutar sus programas de forma eficaz y eficiente y cumplir a la vez los requisitos fundamentales de mantener la transparencia y la responsabilidad de la gestión. Dada la importancia del tema que abordaba el informe, éste fue analizado por el Grupo Consultivo de Gestión y Finanzas, que calificó de atinadas y equilibradas las conclusiones y recomendaciones del informe y reconoció el valor de éste en tanto exponía en conjunto la mayor parte de los principales problemas administrativos de la Organización.

2. Las reformas administrativas de las Naciones Unidas no tienen lugar de forma aislada. Muchas organizaciones internacionales y gobiernos nacionales se encuentran en procesos semejantes, que son difíciles y a la vez necesarios. La Dependencia Común de Inspección tiene, como ventaja comparativa, una posición privilegiada que le permite analizar las experiencias de otros en relación con empeños similares y, en caso apropiado, exponerlas ante las Naciones Unidas. Si bien es cierto que las Naciones Unidas tienen ciertas características singulares, el informe habría ganado en calidad si en él se hubieran comparado los problemas de la Organización y los esfuerzos por resolverlos con los de otras instituciones públicas nacionales e internacionales, a fin de valerse de las enseñanzas de ciertos casos que se han visto coronados por el éxito.

3. Valga recordar también que el carácter y la función de la Organización están determinados de forma decisiva por los objetivos prioritarios que establecen los Estados Miembros. El Secretario General concede importancia máxima a las cuestiones de la determinación de prioridades y de la racionalización de los mecanismos intergubernamentales. No obstante, en el informe sólo se hace referencia ocasional a esos problemas y no se profundiza en la cuestión de la microgestión intergubernamental que, en opinión de muchos observadores, constituye un verdadero obstáculo para mejorar la eficacia de la gestión de la Secretaría.

4. En ese sentido, se enfrenta el problema de determinar si existe actualmente una relación óptima entre, por una parte, los recursos que la Secretaría dedica a las actividades de verificación, presentación de informes, evaluación y supervisión (de carácter interno y externo) según lo estipulan los Estados Miembros y, por la otra, los recursos que se asignan a la ejecución de tareas sustantivas. En la actualidad, la Secretaría transmite sus observaciones sobre verificación y supervisión en informes que presenta a la Comisión Consultiva en

Asuntos Administrativos y de Presupuesto, el Comité del Programa y de la Coordinación, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, la Dependencia Común de Inspección, la Junta de Auditores de las Naciones Unidas, y a otros órganos sustantivos de supervisión como el Comité de Conferencias, el Comité de Información, la Comisión de Población, la Comisión de Estadística, el Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, etc. Esas modalidades de supervisión con frecuencia constituyen una pesada carga para la Secretaría y no siempre contribuyen a la ejecución eficaz de las actividades sustantivas. Si bien en el informe se hace hincapié en la importancia de supervisar la buena aplicación de los programas, habría sido provechoso que se hubieran propuesto modos de racionalizar los mecanismos de presentación de informes y de simplificar el sistema de presentación de informes sobre la aplicación de los programas y hacerlo más uniforme.

5. El Secretario General considera además que el valor del informe habría sido mayor si se hubiera abordado a fondo otro aspecto de interés al que sólo se hizo referencia de forma colateral. Concretamente, en el informe (párr. 16 c)) se hace referencia a la acelerada ampliación de que han sido objeto en años recientes en todo el mundo las operaciones de mantenimiento de la paz y las operaciones humanitarias, y se afirma que "lo realmente sorprendente, no obstante, es que la Secretaría haya logrado evitar un total derrumbe de los sistemas administrativos, frente a operaciones masivas, inesperadas y repentinas sobre el terreno, de un tipo y una escala que la Organización nunca tuvo que enfrentar antes". Desafortunadamente, en el informe no se hace ninguna otra alusión a la capacidad que la Secretaría demostró con creces que poseía para hacer frente a las nuevas exigencias, que además de ser inesperadas, sin precedentes y desmesuradas, tenían lugar en medio de irregularidades en la afluencia de fondos y de la carencia total de reservas para imprevistos. Sería acertado señalar que, a pesar de todas las admitidas deficiencias de gestión de la Organización, es evidente que ésta ha demostrado habilidad, flexibilidad y entereza en su capacidad de gestión y que cuenta con funcionarios cuya dedicación y competencia le han permitido salir adelante en circunstancias tan difíciles. Habría sido útil que en el informe se hubieran señalado los factores decisivos que hicieron posible ese logro y se indicaran modos de aprovecharlos y reforzarlos para contribuir a la reforma de la gestión.

6. Las omisiones mencionadas no impiden que el Secretario General reconozca que el análisis presentado en el informe es minucioso y abarcador y pone de manifiesto un excelente sentido de la perspectiva. El informe incita a la reflexión con respecto a la evaluación de los avances logrados hasta la fecha y al esclarecimiento del camino que se ha de seguir en la reforma de la gestión en las Naciones Unidas. Asimismo, el Secretario General se siente complacido por el hecho de que las recomendaciones que se presentan en el informe coinciden en esencia con las reformas emprendidas por la Secretaría y señala que la administración ya ha aplicado o ha comenzado a aplicar muchas de las propuestas que se formulan en el informe, aunque no lo ha hecho necesariamente de la misma manera que se propone en el documento.

7. Antes de enunciar de manera concreta las respuestas a las recomendaciones contenidas en el informe, conviene exponer en forma resumida la esencia del Plan de Gestión del Secretario General. La actual reforma de la Secretaría está organizada sobre la base de cinco objetivos estratégicos relacionados con la gestión:

a) Mejoramiento de la gestión de la estructura de costos de la Organización y perfeccionamiento de los programas en pro de la eficiencia y de la eficacia en función de los costos;

b) Mejoramiento de la gestión del programa de trabajo de la Organización, mediante la determinación de prioridades estratégicas a partir del proceso presupuestario que se sigue para asignar los recursos destinados al cumplimiento de esas actividades y a partir de un sistema de medición de los resultados;

c) Mejoramiento de la gestión de los recursos humanos, así como de las capacidades y los logros de los funcionarios;

d) Aumento de la calidad y de la disponibilidad oportuna de la información necesaria para los procesos de gestión;

e) Mejoramiento de la gestión de la tecnología y aumento de la disponibilidad de ésta en la Organización.

A pesar de que las limitaciones presupuestarias son cada vez mayores, se han registrado logros y adelantos en los cinco aspectos mencionados. Se han creado las condiciones para seguir realizando mejoras y se siguen registrando avances.

II. OBSERVACIONES SOBRE LAS RECOMENDACIONES

Recomendación 1

8. El Secretario General está de acuerdo con la recomendación en esencia. No obstante, debido a las actuales limitaciones de recursos, ha optado por recabar del personal directivo superior asesoramiento en materia de políticas estratégicas. El Grupo Consultivo de Gestión y Finanzas, que centra su atención en las cuestiones estratégicas de gestión relativas a las reformas en curso, cumple la función propuesta, puesto que analiza cómo cumplir los mandatos mediante modalidades que sean eficaces en función de los costos, racionalizar los programas de trabajo y las innovaciones tecnológicas y prestar atención a las nuevas iniciativas que surgen con respecto al mejoramiento de la gestión, la rendición de cuentas y la supervisión.

9. El Grupo Consultivo recibe asesoramiento y recomendaciones de la Junta de Eficiencia que, en estrecha colaboración con los directores de programas, analiza las actividades en las que se pueda aumentar la eficiencia y la eficacia en función de los costos. La Junta ya ha establecido casos concretos en los que se puede aumentar la eficiencia a corto plazo y reducir los costos sin que se vean afectados los programas ni las actividades, lo que se lograría fundamentalmente mediante la reestructuración o la simplificación de la estructura orgánica a fin de aumentar la calidad y el carácter oportuno de las actividades y los servicios. La labor de la Junta de Eficiencia con respecto a esferas programáticas concretas cuenta con el apoyo de la labor de grupos de trabajo especializados que se encargan de concebir y poner en práctica los ajustes que sean necesarios en cuanto a procedimientos y técnicas en el marco de sus esferas de competencia y de hacer recomendaciones al Grupo Consultivo y a la Junta de Eficiencia, según el caso, en relación con modificaciones de carácter sistémico. Esos centros "tácticos" de reformas van desde el Grupo de Tareas del

Secretario General sobre operaciones de mantenimiento de la paz y el Grupo de Trabajo sobre estrategias de información de las Naciones Unidas hasta los grupos de trabajo relacionados con la reforma del sistema de adquisiciones; las opciones de utilizar servicios externos en materia de impresión, documentación y otros servicios de conferencias; la evaluación de la actuación profesional y la planificación de recursos humanos, etc.; la eliminación de las duplicaciones y las superposiciones en la ejecución de programas, y el aprovechamiento de tecnología avanzada.

10. Si bien el Secretario General considera que el mecanismo antes expuesto funciona de manera satisfactoria, la idea de la creación de una dependencia de planificación estratégica seguirá en pie.

Recomendación 2

11. El Secretario General está de acuerdo con la recomendación. Considera que la puesta en práctica del nuevo sistema de gestión de la actuación profesional contribuirá en gran medida al cumplimiento de esta recomendación. El ciclo de gestión de la actuación profesional habrá de comenzar con la elaboración de planes de trabajo en todos los niveles de organización, desde cada departamento hasta cada puesto de trabajo, y proseguir con la vinculación de los planes individuales de trabajo con los de la dependencia en general. Los objetivos a plazo fijo se han plasmado y se seguirán plasmando cada vez más en los planes de trabajo en todos los niveles. El Secretario General seguirá tratando de mejorar los medios de planificación y de presentación de informes de conformidad con esta recomendación.

Recomendación 3

12. El Secretario General coincide en que es necesario hacer que los informes sobre niveles de desempeño y sobre la gestión que se presentan a la Quinta Comisión se entreguen con más puntualidad y sean más fáciles de entender y tengan un carácter más práctico y definido, pero observa que el formato del informe sobre la actuación profesional del bienio 1994-1995, que se elaboró recientemente, permitió lograr mejoras que no se habían podido conseguir antes. Se seguirá haciendo lo posible por mejorar el formato y el contenido de los informes. Sin embargo, en este contexto, es importante reconocer que el exceso de informes puede ser contraproducente (como se señala en los párrafos 165 i) y j) del informe) y que es necesario formular nuevas medidas que permitan mejorar la calidad y reducir el excesivo número de los informes.

Recomendación 4

13. El Secretario General apoya en esencia esta recomendación dirigida a la Quinta Comisión y está dispuesto a cooperar con los Estados Miembros para lograr el propósito que en ella se plantea. Con todo, deben analizarse detenidamente las modalidades que se seguirán para aplicarla de manera que se pueda fortalecer la supervisión intergubernamental según lo estipulado pero se evite crear un sistema que luego constituya una burocracia aun mayor que la que existe en la actualidad. Otro aspecto que se debe tener en cuenta es que las actuales limitaciones en materia de dotación de personal para realizar actividades sustantivas y las posibles consecuencias en cuanto al aumento de la documentación y de las necesidades de servicios de conferencias, en un momento

en que se hacen esfuerzos constantes para evitar que siga aumentando la carga de trabajo de los servicios de conferencias, podrían anular las supuestas ventajas de crear un nuevo mecanismo.

III. OBSERVACIONES CONCRETAS

Servicio de planificación y desarrollo de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos (párr. 21)

14. En la esfera de la gestión de los recursos humanos ya se cuenta con todo el personal necesario para desempeñar las funciones de planificación y desarrollo. Tras el ajuste estructural que se hizo recientemente en la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, de conformidad con las resoluciones 50/214 y 50/215 A a C de la Asamblea General, la función de planificación de recursos humanos queda incorporada en la División de Servicios Operacionales y los Servicios de Formación Profesional se incorporan a la División de Servicios de Especialistas, de manera que se agrupan las funciones relativas a los exámenes, los programas de capacitación y formación del personal, la gestión de la actuación profesional, y asesoramiento en posibilidades de carrera y el apoyo a las perspectivas de carrera. Los Servicios de Formación Profesional se encargan de desempeñar de forma integrada las funciones de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos en materia de gestión de la actuación profesional, formación del personal y apoyo a las perspectivas de carrera.

Sistema de evaluación de la actuación profesional (párrs. 36 a 45)

15. El nuevo sistema de evaluación de la actuación profesional (SEAP) se terminó de diseñar en enero de 1995. Se realizó un programa intensivo de capacitación con el propósito de familiarizar a los funcionarios de todos los niveles y de todos los lugares de destino con los principios de gestión de la actuación profesional, planificación del trabajo, intercambio de información sobre el resultado del proceso, y funcionamiento del nuevo sistema. Entre los meses de enero de 1995 y julio de 1996 han recibido capacitación unos 10.000 funcionarios. Cada uno de los departamentos y oficinas sigue un ciclo de evaluación de la actuación profesional que puede ir del 1º de enero al 31 de diciembre o del 1º de abril al 31 de marzo. La puesta en práctica total del SEAP comenzó el 1º de enero o el 1º de abril de 1996. Una vez que se termine un ciclo completo, éste se someterá a examen a la luz de las experiencias del primer año y se revisará para lograr que satisfaga efectivamente las necesidades de la Organización y de sus funcionarios. En cada departamento y cada oficina se ha establecido un centro de coordinación como mínimo para coordinar y supervisar la capacitación y la puesta en práctica del sistema, cuyo seguimiento se realiza por medio de cuestionarios, entrevistas y examen de planes de trabajo escogidos. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos ofrece asistencia técnica para la elaboración de planes de trabajo y para la determinación de normas de actuación profesional. Una vez terminado el primer ciclo, los registros relativos al SEAP serán analizados en la respectiva Oficina Ejecutiva.

Falta de una dependencia de servicios de gestión en la Secretaría (párr. 50)

16. El Secretario General comparte esta inquietud. No obstante, considera alentador el hecho de que la División de Auditoría y Consultoría de Gestión de

la Oficina de Servicios de Supervisión Interna presta especial atención a la evaluación de la gestión, la cual está centrada en velar por que las operaciones, los sistemas y los procedimientos sean económicos, eficientes y eficaces, y también considera alentador el hecho de que la División siga la política de incluir una perspectiva de evaluación de la gestión en las principales tareas de evaluación^a. En vista de que los auditores de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, siguen un criterio orientado a la acción al transmitir sus experiencias como auditores cuando ofrecen asesoramiento al personal directivo, de ello se podría extraer una valiosa información a fin de mejorar los componentes de rendición de cuentas y de responsabilidad de la reforma general de la gestión.

Aplicación parcial y prematura del Sistema Integrado de Información de Gestión (SIIG) (párr. 57)

17. Es incorrecta la observación que se hace en el informe de que la aplicación parcial y prematura del Sistema Integrado de Información de Gestión llevó a efectuar amplios análisis de las corrientes de trabajo y que con ello se computadorizaron en gran medida las pautas existentes en dichas corrientes de trabajo. Por el contrario, al realizarse los análisis de las corrientes de trabajo y al aplicarse posteriormente dicho Sistema, se racionalizaron y se simplificaron muchos procesos administrativos, financieros y de personal.

Administración de justicia (párrs. 75 a 80)

18. La reforma del sistema interno de administración de justicia, que fue propuesta por el Secretario General^b, está siendo examinada por la Asamblea General. La reforma propuesta tiene un propósito triple:

a) Perfeccionar los métodos que se aplicaban para lograr la conciliación y la solución de controversias;

b) Profesionalizar las juntas de apelación y de disciplina y hacer que funcionen de manera más justa y expedita;

c) Establecer un sistema de administración de justicia que sea sencillo y eficaz en función de los costos.

Presiones para la reducción de la magnitud de las operaciones (párrs. 125 a 139)

19. Se tomó nota de las observaciones contenidas en el informe sobre esta cuestión. La Organización está abocada en la actualidad al examen y la disminución sustantivos de sus gastos de personal para alcanzar la tasa de vacantes y la disminución del presupuesto estipuladas por la Asamblea General en sus resoluciones 50/214 y 50/215 A, de 23 de diciembre de 1995. En ese contexto, y a fin de proteger a la administración pública internacional de carrera, se recurre al máximo a la eliminación natural de puestos, la no retención de personal más allá de la edad de jubilación, la congelación de la contratación externa, excepto especialistas imprescindibles, y la aplicación de un programa de separación anticipada del servicio. En las modalidades de disminución de los gastos de personal y de redistribución se concede prioridad a

las consideraciones programáticas y estructurales y a los conocimientos y la actuación profesional de los funcionarios^c.

Proporción de los servicios comunes de apoyo (párr. 137)

20. Se observará que los servicios de conferencias forman parte del 36% del presupuesto ordinario de las Naciones Unidas que corresponde a los servicios comunes de apoyo. Si bien la inclusión de estos servicios se aviene a la estructura actual del presupuesto por programas, en este caso se pone de manifiesto una vez más que la inclusión de los servicios de conferencias en la gestión y la administración general de los servicios e instalaciones con el propósito de exigir la disminución de los gastos de apoyo le resta importancia al carácter esencial de los servicios de conferencias en relación con los programas sustantivos. En el informe de la DCI podría haberse abordado con más detenimiento el carácter específico de la gestión de los servicios de conferencias.

"Los miles de pequeños productos de información pública" (párr. 163)

21. Esta observación no tiene base real, pues el Departamento de Información Pública editó un total de 82 materiales de información pública en 1995, incluidas las publicaciones de consulta y de carácter institucional y las publicaciones sobre cuestiones temáticas. Cabe señalar que, con el transcurso de los años, el Departamento ha ido asumiendo cada vez más tareas, como resultado del papel protagónico que desempeñan las Naciones Unidas en los asuntos mundiales. El Departamento de Información Pública no puede negarse a cumplir las tareas que le encomiendan los órganos intergubernamentales. Valga señalar también que, en la mayoría de los casos, las actividades de información pública que se llevan a cabo en relación con hechos de actualidad no pueden preverse con años de antelación.

Notas

^a The Office of Internal Oversight Services: its genesis, its mission, its working methods, its impact (DPI/1769, febrero de 1996), pág. 8.

^b Véase A/C.5/50/2.

^c Véase ST/AI/415.
