

**SERVICIOS COMUNES DEL SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS
EN GINEBRA**

PARTE II: ESTUDIOS DE CASOS

(CICE, SMC, SCE, SVD, SCC)

Preparado por

Homero L. Hernández
Raúl Quijano

Dependencia Común de Inspección



**Ginebra
2000**

ÍNDICE

	<u>Párrafos</u>	<u>Página</u>
ABREVIATURAS.....		6
RESUMEN: OBJETIVO, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..		8
I. INTRODUCCIÓN	1 - 8	13
II. CENTRO INTERNACIONAL DE CÁLCULOS ELECTRÓNICOS	9 - 30	15
A. Mandato	9 - 11	15
B. Ámbito	12 - 17	16
C. Estructura	18	18
D. Tendencias en materia de presupuesto y dotación del personal	19 - 20	18
E. Financiación	21 - 22	19
F. Gestión y rendición de cuentas	23 - 24	20
G. Calidad y eficiencia	25	20
H. Innovaciones tecnológicas	26	21
I. Limitaciones	27	21
J. Enseñanzas	28 - 29	21
K. Posibilidades de desarrollo	30	22
L. Medidas de fortalecimiento		22
Organigrama		23
III. SERVICIO MÉDICO COMÚN	31 - 70	24
A. Mandato	31 - 32	24
B. Ámbito	33 - 34	25
C. Estructura	35 - 47	25
D. Tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal .	48 - 49	30
E. Financiación	50 - 51	30
F. Gestión y rendición de cuentas	52 - 57	31

ÍNDICE (continuación)

	<u>Párrafos</u>	<u>Página</u>
III. <u>(continuación)</u>		
G. Calidad y eficiencia	58 - 60	32
H. Innovaciones tecnológicas	61	33
I. Limitaciones	62 - 64	33
J. Enseñanzas	65 - 67	34
K. Posibilidades de desarrollo	68 - 70	35
L. Medidas de fortalecimiento		35
IV. SECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y EXÁMENES	71 - 89	36
A. Mandato	71 - 72	36
B. Ámbito	73 - 75	36
C. Estructura	76 - 78	37
D. Tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal .	79	38
E. Financiación	80	38
F. Administración y rendición de cuentas	81 - 83	39
G. Calidad y eficiencia	84	39
H. Innovaciones tecnológicas	85	40
I. Limitaciones	86	40
J. Enseñanzas	87 - 88	40
K. Posibilidades de desarrollo	89	40
L. Medidas de fortalecimiento		40
V. SERVICIO DE VALIJA DIPLOMÁTICA	90 - 109	41
A. Mandato	90 - 91	41
B. Ámbito	92 - 93	41
C. Estructura	94	41
D. Tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal .	95	42
E. Financiación	96 - 97	42
F. Gestión y rendición de cuentas	98 - 100	43

ÍNDICE (continuación)

	<u>Párrafos</u>	<u>Página</u>
V. (continuación)		
G. Calidad y eficiencia	101	44
H. Innovaciones tecnológicas	102 - 103	44
I. Limitaciones	104	45
J. Enseñanza	105	45
K. Posibilidades de desarrollo	106 - 107	45
L. Medidas de fortalecimiento	108 - 109	46
VI. SERVICIO COMÚN DE COMPRAS	110 - 130	46
A. Mandato	110 - 112	46
B. Ámbito	113	47
C. Estructura	114 - 115	47
D. Tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal .	116 - 117	47
E. Financiación	118	48
F. Gestión y rendición de cuentas	119 - 122	48
G. Calidad y eficiencia	123 - 126	49
H. Innovaciones tecnológicas	127	49
I. Limitaciones	128	49
J. Enseñanzas	129	50
K. Posibilidades de desarrollo	130	50
L. Medidas de fortalecimiento		50
VII. SÍNTESIS	131 - 142	50
A. Contexto general	131 - 133	50
B. Integración electrónica	134 - 136	51
C. Gestión y rendición de cuentas	137 - 138	52
D. Parámetros de calidad y eficiencia	139	52
E. Determinación de costos, presupuestación y financiación	140 - 141	52
F. Red mundial de cooperación de los servicios comunes	142	53

ÍNDICE (continuación)

PáginaLista de cuadros

1.	Tendencias en materia de presupuesto y dotación del personal del CICE	18
2.	Estructura del SMC	26
3.	Reorganización física (criterio de proximidad) del SMC	28
4.	Tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal del SMC	30
5.	Disposiciones de participación en los gastos del SMC	30
6.	Tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal del SCE	38
7.	Tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal del SVD	42
8.	Organismos y oficinas de las Naciones Unidas a los que se cobra el uso de de la valija	43
9.	Gastos de flete y volúmenes transportados	43

ABREVIATURAS

CAC	Comité Administrativo de Coordinación
CCCA	Comité Consultivo en Cuestiones Administrativas
CCI	Centro de Comercio Internacional
CCSI	Comité de Coordinación de los Sistemas de Información
CEPA	Comisión Económica para África
CESPAO	Comisión Económica y Social para Asia Occidental
CICE	Centro Internacional de Cálculos Electrónicos
CICR	Comité Internacional de la Cruz Roja
CINU	Comisión de Indemnización de las Naciones Unidas
CMI	Consejo Mundial de Iglesias
DCI	Dependencia Común de Inspección
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FICSA	Federación de Asociaciones de Funcionarios Públicos Internacionales
FNUAP	Fondo de Población de las Naciones Unidas
GTAI	Grupo de Trabajo Internacional sobre Adquisiciones
GUSI	Grupo de Usuarios de los Sistemas de Información
HABITAT	Centro de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos
IATA	Asociación del Transporte Aéreo Internacional
OACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
OCAH	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
OGRH	Oficina de Gestión de Recursos Humanos
OIEA	Organismo Internacional de Energía Atómica
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo

OMC	Organización Mundial del Comercio
OMM	Organización Meteorológica Mundial
OMPI	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONU DI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
ONUG	Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA
OSIA	Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
PRE	Planificación de Recursos Empresariales
SCC	Servicio Común de Compras
SCE	Sección de Capacitación y Exámenes
SMC	Servicio Médico Común
SVD	Servicio de Valija Diplomática
UIT	Unión Internacional de Telecomunicaciones
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
VNU	Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas

RESUMEN: OBJETIVO, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El objetivo del presente volumen de estudios de casos es determinar los principales méritos y limitaciones de algunos servicios comunes a fin de extraer conclusiones que puedan aplicarse a la ampliación de la utilización en común de los servicios de apoyo, de conformidad con el Plan de Acción para los servicios comunes de Ginebra: 2000-2010, recomendado en la parte I del presente informe subtítulo "Panorama general de la cooperación y la coordinación administrativas" (JIU/REP/98/4; A/53/787).

Mientras que en la parte I del informe se hacía un análisis multisectorial de cuestiones amplias institucionales y de política en relación con la cooperación administrativa, en la presente parte II se examinan por separado cinco servicios comunes (el CICE, el SMC, la SCE, el SVD y el SCC) en Ginebra. Los criterios utilizados para seleccionar estos servicios y el marco analítico se explican en el capítulo I introductorio. En los capítulos II a VI se examinan los distintos servicios. La síntesis final figura en el capítulo VII. A continuación se exponen los principales resultados y conclusiones.

La amplia cobertura entre secretarías y el éxito relativo de algunos de los servicios estudiados en este volumen demuestran con creces la posibilidad de desarrollar, con sujeción a las correspondientes mejoras que puedan introducirse, acuerdos de cooperación análogos para muchas otras funciones de apoyo administrativo que actualmente realiza cada organización con su propio personal. Esa ampliación de la utilización en común de los servicios será mucho más viable, eficaz y rentable mediante la integración o interconexión electrónica de las organizaciones interesadas. Si este poderoso vínculo entre una plataforma integrada basada en la tecnología de la información y la utilización en común de los servicios de apoyo, logra llevarse a la práctica, los actuales costos administrativos y de tecnología de la información de las organizaciones podrán reducirse considerablemente en el plazo de diez años recomendado en la parte I del informe para la aplicación de un plan de acción para los servicios comunes en Ginebra.

No obstante, pese a las atractivas posibilidades de una considerable reducción general de los costos, las actitudes de las organizaciones hacia los servicios comunes en Ginebra no son nada alentadoras. Los recursos y posibilidades de los servicios comunes existentes (por ejemplo, el CICE, el SCC y la SCE) no son plenamente aprovechados por las organizaciones para reducir los gastos administrativos y de tecnología de la información. Lo que es peor aún, parece haber una tendencia cada vez mayor hacia el alejamiento al haberse retirado algunos organismos de los servicios comunes existentes o haber anunciado su intención de hacerlo. Estas medidas, que parecen contravenir el marco institucional del sistema, tal vez sugieran que en algunas secretarías no se comprende debidamente la estructura legislativa y jurídica del régimen común de las Naciones Unidas, uno de cuyos componentes importantes son los servicios administrativos y técnicos de uso común.

Por consiguiente, los estudios de casos confirman los resultados de la parte I del informe con respecto a la necesidad de una dirección dinámica y estratégica de alto nivel de los servicios comunes de Ginebra. Es preciso dar plena expresión a la adhesión manifestada por el Secretario General al fortalecimiento de los servicios comunes de las Naciones Unidas. Esta tarea incumbe, en primer lugar, al propio Secretario General en su doble calidad de depositario de los Acuerdos

de Relación entre las Naciones Unidas y los organismos especializados por un lado, y de Presidente del CAC, órgano administrativo de esos Acuerdos, por el otro.

En segundo lugar, los jefes ejecutivos de los organismos especializados con sede en Ginebra deberían llevar a cabo actividades de fomento de alto vuelo para conseguir que sus respectivas secretarías dediquen esfuerzos a cumplir la meta de ampliar los servicios comunes para reducir los costos administrativos y de tecnología de la información. Los estudios de casos demuestran que actualmente no existe un compromiso de esa índole.

Por último, los Estados Miembros que establecieron el sistema de las Naciones Unidas, y que lo gobiernan y financian, tienen la función primordial de conservar y perfeccionar el sistema, racionalizando más los costos, haciéndolo más rentables y centrando más su atención en los mandatos constitucionales. Por ello, el apoyo coordinado y coherente que presten los órganos rectores de los servicios comunes de Ginebra será indispensable para garantizar que en esta ciudad se utilicen cabalmente servicios administrativos de uso común, tal como se han prestado durante muchos años en Viena y actualmente se están ampliando en la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York y en algunas oficinas exteriores.

A este respecto, cabe destacar la resolución 54/255 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, de 4 de mayo de 2000, en la que la Asamblea hizo suyas las recomendaciones que figuraban en la parte I del presente informe, alentó al Secretario General y al CAC "a que adopten medidas concretas para mejorar los servicios comunes" e invitó a los "órganos legislativos de otras organizaciones a adoptar medidas análogas sobre la base de la presente resolución".

Puesto que la parte I del informe contenía recomendaciones de política relativas en particular a la aplicación de un nuevo marco para los servicios comunes en Ginebra, en este volumen se hacen recomendaciones específicas para cada uno de los servicios examinados. Para los tres servicios administrados por la ONUG, o que están establecidos en esa oficina (SCE, SVD y SCC), las recomendaciones deben considerarse de manera general tal como puedan posiblemente aplicarse a otros servicios similares de la ONUG no incluidos en este volumen, en particular con respecto a cuestiones de dotación de personal, visibilidad estructural, textos normativos o arreglos para la determinación e imputación de costos. No obstante, aún reconociendo que este enfoque fragmentario presenta desventajas, los inspectores estiman que las recomendaciones relativas a estos tres servicios deben servir como medidas iniciales de mejoramiento, así como de indicadores de lo que debería ser un programa más amplio de reforma de los servicios comunes de la ONUG, tal como se recomienda en la parte I de este informe.

Recomendación 1 - Centro Internacional de Cálculos Electrónicos (CICE)

- a) Debido a la misión cada vez más importante del Centro en la prestación de servicios de tecnología de la información del régimen común, y a fin de facilitar los vínculos dentro del sistema, el CAC debería estudiar la posibilidad de crear una asociación más estrecha entre el CICE y el Comité de Coordinación de los Sistemas de Información (CCSI), en particular puesto que los miembros del comité administrativo del CICE y del CCSI son prácticamente los mismos administradores

de sistemas de información; los dos órganos podrían convertirse en dos subcomités de un único comité del CAC para las tecnologías y los sistemas de información.

- b) A los fines de la transparencia y del mejoramiento permanente de los servicios, cada representante del comité administrativo del CICE debería comunicar a sus colegas durante los períodos de sesiones del Comité los motivos (calidad del servicio, eficiencia, tarifas, etc.) por los que sus respectivas organizaciones (cuando proceda) prefieren abstenerse de utilizar los servicios del CICE u obtener los servicios utilizando fuentes internas o comerciales. El intercambio de información de ese tipo debería ser un tema ordinario de los programas de los períodos de sesiones del comité, y los motivos que regularmente se expongan deberían permitir al Centro modificar sus operaciones de manera apropiada y conveniente para ganar la confianza de todos sus miembros.
- c) El comité administrativo del CICE debería encargar periódicamente a auditores técnicos independientes la realización de estudios comparativos de la calidad, la eficiencia y los costos por unidad entre los servicios prestados por el Centro y los prestados internamente por las organizaciones participantes del CICE.
- d) El comité administrativo debería establecer una política de intercambios y préstamos de personal entre el Centro y sus organizaciones participantes para, entre otras cosas, reducir las limitaciones de personal del Centro y fortalecer las sinergias y la comunicación entre el Centro y los servicios de tecnología de la información de sus organizaciones participantes.
- e) Las organizaciones participantes del CICE deberían estudiar seriamente la viabilidad y los beneficios a largo plazo de hacer un mayor hincapié en sus funciones estratégicas de gestión de la tecnología de la información y, al mismo tiempo, reforzar el aprovechamiento conjunto dentro del CICE del personal y las funciones de explotación de la tecnología de la información, así como la búsqueda de soluciones comunes a los nuevos problemas que plantea la tecnología de la información.
- f) Los miembros del CICE que se proponen reducir su utilización de los servicios prestados por el Centro, o que han comunicado su intención de retirarse, deberían examinar sus decisiones a la luz de las directivas legislativas sobre los servicios comunes, en particular, la resolución 54/255 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, de 4 de mayo de 2000, en la que la Asamblea, entre otras cosas, alentó al Secretario General y a la CAC a adoptar "medidas concretas para mejorar los servicios comunes" e invitó a los órganos legislativos de otras organizaciones a que adoptaran medidas análogas.

Recomendación 2 - Servicio Médico Común (SMC)

- a) Se debería considerar la posibilidad de reorganizar la estructura actual del SMC dividiéndola en cuatro dependencias, y reclasificar de manera más apropiada los puestos de médico en las cuatro dependencias, como se propone en el párrafo 43.

- b) El SMC necesita un comité administrativo más estructurado parecido al del CICE que esté integrado por los jefes de los planes de seguro del personal y los órganos representativos del personal en Ginebra; deberían tomarse las medidas necesarias para aumentar la independencia del SMC en relación con la gestión de sus organizaciones participantes, y asegurar que el comité administrativo propuesto ejerza una supervisión plena y eficaz en la que la OMS preste únicamente apoyo administrativo, tal como convenga el comité.
- c) Deberían armonizarse las políticas y reglas del seguro del personal de las organizaciones participantes del SMC para garantizar que todos los miembros del personal reciban un trato igual y tengan iguales derechos, de conformidad con el espíritu y la letra del régimen común; posteriormente, las organizaciones deberían tratar de crear en Ginebra, como han hecho las organizaciones con sede en Nueva York, un único plan de seguro del personal, a fin de obtener los máximos beneficios de una mayor mancomunidad de riesgos, de la centralización de las aplicaciones de la tecnología de la información y de las economías de escala.
- d) En el marco del proceso de descentralización iniciado en las Naciones Unidas, la ONUG debería poder contar con su propia junta consultiva de indemnizaciones, independiente de la sede de Nueva York; debería reconocerse plenamente la autoridad médica independiente del SMC.
- e) La comunidad del sistema de las Naciones Unidas en Ginebra debería elaborar un plan audaz y a largo plazo para el SMC, como se indica en los párrafos 68 a 70, en vista del aumento de los costos de atención de la salud para las organizaciones y el personal, y a fin de fortalecer considerablemente el apoyo médico que presta el SMC al personal de sus miembros que prestan servicios en el terreno. Para ello, debería aprovecharse la experiencia del servicio médico de la OMPI que, a su vez, debería formar parte de un SMC reformado y fortalecido, en particular habida cuenta de la mencionada resolución 54/255 de la Asamblea General, de 4 de mayo de 2000.

Recomendación 3 - Sección de Capacitación y Exámenes

- a) Los servicios y programas de capacitación del personal deberían reorganizarse en Ginebra, como se describe en el párrafo 78 del presente informe.
- b) Debería revisarse el mandato de la SCE para convertirla en un verdadero servicio común para la comunidad internacional de Ginebra.
- c) Sus tarifas de servicios también deberían revisarse de manera que reflejen los costos directos e indirectos de los servicios prestados como base para la contabilidad de costos y los arreglos de participación en los costos, según proceda.
- d) Debería unificarse el presupuesto de la SCE, incluida la parte administrada desde la Sede y los recursos de tecnología de la información supervisados por el Comité de Innovaciones Tecnológicas; no obstante, en la presentación del presupuesto de la SCE deberían asignarse claramente los recursos para cada uno de sus programas de capacitación y deberían evitarse las subvenciones recíprocas entre los programas, conforme a la regla aplicada por el CICE.

Recomendación 4 - Servicio de Valija Diplomática

El Secretario General debería estudiar las medidas propuestas en los párrafos 107 a 109 a fin de modernizar el Servicio de Valija Diplomática.

Recomendación 5 - Servicio Común de Compras

Al revisar los estatutos del SCC, la Junta Administrativa debería:

- a) Extraer enseñanzas y determinar las consecuencias de las reformas en materia de adquisiciones, ya aplicadas o que se aplican en la Sede de las Naciones Unidas, y considerar seriamente la posibilidad de asignar a los miembros del SCC funciones centralizadas de adquisición por líneas de productos.
- b) Revisar la actual dotación de personal y la estructura de su secretaría para reforzar aún más la función sustantiva y administrativa que corresponde a un mandato fortalecido, o de otra manera revisar sus funciones a la luz de lo indicado en a) supra.
- c) Asegurar que el presupuesto de su secretaría y sus actividades refleje todos los costos reales para facilitar procesos transparentes de contabilidad e imputación de costos.
- d) Establecer anualmente metas u objetivos respecto del valor de compras de todo el Servicio, incluidos los cupos anuales especiales de artículos de tecnología de la información y servicios contractuales que se tramitan por intermedio del SCC, a fin de que pueda cuantificarse la utilidad del Servicio y verificar si supera los costos reales para sus miembros.
- e) Además, la ONUG, donde el SCC tiene sus oficinas, debería de ahora en adelante indicar claramente en sus organigramas que la secretaría del SCC, al igual que las de otros servicios comunes análogos, son entidades interinstitucionales separadas a fin de promover la visibilidad e importancia que tienen como integrantes del régimen común.

Recomendación 6 - División de Administración y División de Servicios de Conferencias de la ONUG

En las partes I y II de este informe se sugiere que se destaque el papel central que debe desempeñar la ONUG en la promoción y facilitación de una mayor cooperación y coordinación administrativas en Ginebra, en particular en lo que respecta a la aplicación de la resolución 54/255 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, de 4 de mayo de 2000. Por consiguiente, el Secretario General debería considerar la posibilidad de cambiar los nombres de la División de Administración y de la División de Servicios de Conferencias de la ONUG, de la siguiente manera: a) División de Servicios Administrativos Comunes, y b) División de Servicios de Conferencias Comunes, respectivamente, a fin de resaltar, en primer lugar, sus posibilidades de una cobertura interinstitucional más amplia y, en segundo lugar, la necesidad de lograr un aumento significativo de la eficacia de las divisiones interesadas para que la ampliación recomendada sea viable, ventajosa y atractiva para las organizaciones con sede en Ginebra.

I. INTRODUCCIÓN

1. En la parte I del informe de la DCI sobre los servicios comunes del sistema de las Naciones Unidas en Ginebra (JIU/REP/98/4; A/53/787) se presentaba un panorama general de la cooperación y coordinación administrativas en las secretarías del sistema de las Naciones Unidas con sede en Ginebra. Se examinaban cuestiones amplias de política, organización y cuestiones administrativas relacionadas con los servicios comunes en Ginebra y se hacía particular hincapié en la infraestructura de los servicios comunes de la ONUG. También se recomendaba un nuevo marco conceptual, incluidos en particular tres centros de servicios comunes y sistemas de información integrados para facilitar una mayor utilización de los servicios de apoyo administrativo compartidos entre las secretarías. Entre los beneficios previstos en el marco conceptual propuesto estaban la racionalización de las estructuras y costos generales de las secretarías y una mayor orientación de sus recursos hacia la ejecución de los mandatos legislativos.

2. Las recomendaciones que figuraban en la parte I del informe fueron aprobadas por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su resolución 54/255, de 4 de mayo de 2000.

3. En esta segunda parte del informe se examinan los siguientes servicios comunes: el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos; el Servicio Médico Común; la Sección de Capacitación y Exámenes; el Servicio de Valija Diplomática y el Servicio Común de Compras. Los dos criterios principales utilizados para seleccionar estos servicios fueron los siguientes:

- a) Su extenso ámbito internacional o geográfico (CICE, SMC y Valija);
- b) Las posibilidades que ofrecen para su desarrollo futuro como arreglos de cooperación de las secretarías con sede en Ginebra (Compras y Capacitación).

4. Entre los estudios de casos, sólo el CICE quedó establecido específicamente como un servicio común basado en un instrumento legislativo (la resolución 2741 (XXV) de la Asamblea General de las Naciones Unidas, de 17 de diciembre de 1970). El CICE es también uno de los pocos mecanismos de cooperación entre secretarías con sede en Ginebra con un órgano estructurado y eficaz de supervisión de la gestión. El SMC está administrado directamente por la OMS en nombre de otras organizaciones participantes que aprueban conjuntamente su presupuesto. El resto de los servicios comunes examinados en este volumen están administrados (el SVD y la SCE) por la ONUG, o están establecidos en esta Oficina (el SCC), y son compartidos con las demás organizaciones con arreglo a una fórmula de recuperación de los costos.

5. El propósito de estos estudios de casos es ilustrar en términos concretos el funcionamiento de algunos servicios existentes de uso común en distinto grado y con mayor o menor éxito por la comunidad del sistema de las Naciones Unidas en Ginebra, y determinar parámetros importantes para establecer arreglos de cooperación análogos en otras esferas de apoyo administrativo, como se indicaba en la parte I del informe (capítulo IV, párrafos 81 a 96 y gráficos 10 y 11 respectivamente).

6. Los estudios de casos se presentan en un formato uniforme que incluye los siguientes 12 subtítulos:

- A. Mandato, incluidos los objetivos y principales funciones;
- B. Ámbito;
- C. Estructura;
- D. Tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal;
- E. Financiación e imputación de costos;
- F. Gestión y rendición de cuentas, incluidos los mecanismos de supervisión o consultivos, contabilidad de costos, vigilancia de la ejecución y presentación de informes;
- G. Cuestiones relacionadas con la calidad y la eficiencia;
- H. Innovaciones tecnológicas y sus repercusiones;
- I. Limitaciones;
- J. Enseñanzas;
- K. Posibilidades de desarrollo;
- L. Medidas de fortalecimiento.

7. Los estudios de casos no deben considerarse exámenes o evaluaciones a fondo de la gestión, sino análisis resumidos de algunos de los atributos que comparten o no los servicios de que se trata, y que podrían ser emulados por las organizaciones para formular y crear otros servicios comunes de buena calidad, eficientes y fáciles de utilizar, ya se trate de entidades independientes, como el CICE, o administradas por una organización proveedora, como el SCM, o de servicios que forman parte de la ONUG. Los parámetros de examen de los estudios de casos también pueden aplicarse en el futuro como marco de referencia básico para los exámenes más exhaustivos de los servicios comunes en general por parte de las organizaciones participantes o proveedoras de servicios.

8. La información y los datos utilizados para el informe han sido proporcionados principalmente por los servicios interesados, y se han complementado, en caso necesario, con las conclusiones y los análisis de los inspectores en la preparación de las partes I y II del informe. Se agradece a todas las organizaciones y entidades que han contribuido voluntariamente información adicional para este volumen.

II. CENTRO INTERNACIONAL DE CÁLCULOS ELECTRÓNICOS

A. Mandato

9. El CICE establecido por la resolución 2741 (XXV) de la Asamblea General de las Naciones Unidas, de 17 de diciembre de 1970, sigue siendo hasta la fecha el mecanismo de cooperación y centro de conocimientos técnicos y recursos para la prestación de servicios de tecnología de la información más importante del sistema de las Naciones Unidas. Aunque el CICE carece de un estatuto oficial o de un acuerdo interinstitucional y funciona principalmente como un acuerdo no vinculante, su función como centro de servicios operacionales de tecnología de la información para el régimen común se ha desarrollado a un ritmo constante a lo largo de los años, y de sólo tres organizaciones que inicialmente abarcaba en 1971 (Naciones Unidas, PNUD y OMS), pasó a tener 29 organizaciones al 31 de diciembre de 1999 (véase *infra*). Su mandato, que prácticamente no se ha modificado desde su creación, es actualmente objeto de una revisión a fin de reflejar los cambios ocurridos en la industria de la tecnología de la información y sus consecuencias para los miembros del CICE.

10. En el cumplimiento de su mandato, el CICE presta numerosos servicios que pueden agruparse en las siguientes categorías generales:

- a) Procesamiento por computadora;
- b) Telecomunicaciones, incluidos servicios de Internet y mensajería, télex y fax, conexiones, etc.;
- c) Servicios profesionales y administrativos;
- d) Programas de aplicaciones;
- e) Gestión de servicios y sistemas;
- f) Almacenamiento de datos;
- g) Servicios de imprenta;
- h) Adquisiciones y servicios especiales.

11. La información facilitada por el CICE para este estudio indica que desde 1994 ha habido un aumento considerable de la demanda de servicios. Ello ha obedecido a la creciente complejidad de la tecnología de la información, la escasez de puestos de tecnología de la información que respondan a las necesidades de las organizaciones, y las economías de escala y condiciones favorables ofrecidas por el CICE en comparación con los proveedores de servicios comerciales. El CICE también hace hincapié en la evolución de las necesidades de sus miembros debido, entre otros factores, a la necesidad de una mayor capacidad de tecnología de la información y la adopción de nuevos sistemas, como la Planificación de Recursos Empresariales, así como Intranets y sistemas de informatización del trabajo.

B. Ámbito

12. Con sus actuales 29 miembros, incluidas las instituciones financieras multilaterales, el CICE es uno de los pocos arreglos de colaboración entre secretarías que existen en el sistema de las Naciones Unidas. También presta servicios a entidades fuera del sistema de las Naciones Unidas, como el Comité Internacional de la Cruz Roja, la IATA, varias organizaciones no gubernamentales y otras organizaciones. Su ámbito geográfico incluye todos los lugares de destino importantes del sistema de las Naciones Unidas.

13. Sin embargo, si bien presta una amplia gama de servicios, sus miembros utilizan sus servicios de muy distinta manera. La situación actual es la siguiente:

a) Usuarios: más de 1 millón de dólares de los EE.UU. anuales (en orden alfabético):

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados;

Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, Nueva York;

Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo;

Organización Mundial de la Propiedad Intelectual;

Organización Mundial de la Salud;

Organización Mundial del Comercio;

Programa Mundial de Alimentos, Roma;

Sede de las Naciones Unidas, Nueva York.

b) Usuarios: entre 50.000 y 1.000.000 dólares de los EE.UU. por año:

Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC;

Comisión de Indemnización de las Naciones Unidas;

Comisión Económica para Europa;

Comité de Coordinación de los Sistemas de Información;

Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, Roma;

Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social;

Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra;

Oficina Internacional de Educación;

Organización Internacional del Trabajo (se ha anunciado una gran reducción a partir del año 2000);

Organización Marítima Internacional, Londres.

- c) Organizaciones asociadas: utilizan los servicios del CICE por un valor inferior a los 50.000 dólares de los EE.UU. anuales o sólo asisten a las reuniones del Comité de Administrativo:

Banco Mundial, Washington;

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Nueva York y Ginebra;

Fondo Monetario Internacional, Washington y Ginebra;

Oficina de las Naciones Unidas de Servicio para Proyectos (en el año 2000) ;

Organismo Internacional de Energía Atómica, Viena (ha informado que se retirará del CICE en el plazo de dos años) ;

Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, Viena;

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Roma;

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, París;

Organización Meteorológica Mundial (ha anunciado que se retirará del CICE en el plazo de dos años);

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Nueva York y Ginebra;

Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (oficinas en Ginebra);

Unión Internacional de Telecomunicaciones.

14. Está de más decir que mientras más organizaciones utilicen los servicios del CICE y, por consiguiente, participen en la financiación de su presupuesto, más rentable será el Centro y más posibilidades tendrá de aumentar el interés y la utilidad que tiene para sus miembros. Además, aunque el CICE constituye un arreglo flexible de cooperación cuyos miembros tienen la libertad de elegir la manera de proveerse de los servicios de tecnología de la información, la importancia del Centro para el sistema de las Naciones Unidas va más allá de la simple prestación de esos servicios. El CICE debe considerarse también un foro importante para el intercambio periódico de información técnica, para mantenerse al tanto de la rápida evolución de la industria de la tecnología de la información y para cooperar en la búsqueda de soluciones a problemas comunes, como las actividades más recientes del CICE en relación con el problema informático del año 2000 y las tecnologías de Internet.

15. Además, el retiro de una o más secretarías del CICE tiene consecuencias obvias en cuanto a la responsabilidad de los demás miembros, en particular en lo que respecta al alto costo de los servicios y las posibilidades desaprovechadas que probablemente sea el resultado de economías de escala inferiores, además del precedente inoportuno que crearía el retiro en un momento en que se preconiza cada vez más la ampliación de los servicios comunes, como reafirmó recientemente la Asamblea General de las Naciones Unidas en su resolución 54/255, de 4 de mayo de 2000. Por otra parte, considerando que la necesidad de los servicios comunes del

sistema de las Naciones Unidas deriva más concretamente de los Acuerdos de Relación entre la Asamblea General de las Naciones Unidas y los órganos legislativos supremos de los organismos especializados y el OIEA, el retiro de cualquier secretaría de los arreglos de servicios comunes puede constituir incumplimiento de las obligaciones contraídas en virtud de los tratados relativos al régimen común.

16. Aunque los miembros del CICE conservan, como es natural, la flexibilidad de elegir y determinar quién proveería esos servicios, la imprevisibilidad de la evolución del sector de la tecnología de la información y las incertidumbres y riesgos conexos para todas las organizaciones del sistema justifican, como mínimo, una cooperación más estructurada y disciplinada en la gestión de los riesgos y las responsabilidades. Por otra parte, ningún tipo de especificidad institucional puede justificar las tendencias hacia el aislacionismo puesto que lo que debe caracterizar a la gestión de todo servicio común es una capacidad flexible para responder a las demandas diferentes de sus miembros.

17. Estas consideraciones indican la conveniencia de conservar e incluso fortalecer el capital ampliamente compartido de tecnología de la información representado por el CICE para el bien común de todas las secretarías. Por consiguiente, al ser el retiro una opción contraproducente y aislacionista, la mejor opción posible para los participantes de los servicios comunes en general es contribuir con dinamismo al mejoramiento constante de esos servicios para garantizar que cumplan sistemáticamente las normas de eficiencia, beneficios en función de los costos y pertinencia que han definido y aceptado todos los participantes, individual y colectivamente. La normalización de las políticas, el equipo y los sistemas de tecnología de la información debería facilitar e incluso aumentar la necesidad de enfoques de cooperación y una prestación centralizada de servicios operacionales. Las distintas organizaciones podrían dedicarse cada vez más a las funciones estratégicas de gestión de la tecnología de la información.

C. Estructura

18. El actual organigrama del CICE figura en la página 23.

D. Tendencias en materia de presupuesto y dotación del personal

Cuadro 1

	Presupuesto (en miles de dólares EE.UU.)			Número de funcionarios		
	Presupuesto ordinario	Recursos extrapresupuestarios	Total	Cuadro orgánico	Servicios generales	Total
1980/81	8.534	1.070	9.604	8	18	26
1990/91	19.143	4.454	23.597	16	18	34
1996/97	29.528	845	30.373	25	18	43
1998/99	31.792	6.068	37.860	25	18	43

19. Las tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal reflejan el aumento de los servicios prestados por el Centro a un número cada vez mayor de organizaciones clientes. Estas cifras demuestran la utilidad e importancia del CICE para el sistema de las Naciones Unidas. Su presupuesto comprende costos variables y costos fijos. Los costos variables se refieren directamente a los servicios específicos prestados a los miembros, y distribuidos en ocho centros de costos que representan las principales esferas de trabajo del Centro. Los costos fijos comprenden los gastos operacionales y gastos generales inherentes a, entre otras cosas, servicios individuales, especialmente la infraestructura de redes y telecomunicaciones y el Centro de llamadas y apoyo a los clientes. En el presupuesto para 1998-1999, los costos variables ascendieron a poco más de 23 millones de dólares de los EE.UU. y los costos fijos a aproximadamente 14 millones de dólares. Si bien el entorno altamente competitivo y dinámico en que funciona el Centro hace difícil prescribir una relación "ideal" entre los costos variables y los fijos, no cabe duda de que mientras mayor sea el número de miembros del Centro que utilicen sus servicios, más podrá éste contener sus costos fijos y generales.

20. Con respecto a la dotación de personal, un miembro del CICE ha comentado que el número de funcionarios del Centro no ha aumentado desde el bienio 1996-1997, como demuestra el cuadro 1 supra. Desde entonces, la utilización de tecnologías de Internet por miembros del CICE ha aumentado considerablemente, lo que significa que el Centro tendrá que ajustar sus perfiles de personal, si no su plantilla, a fin de adaptarse mejor a los rápidos cambios que se reproducen en la esfera de la tecnología de la información. Esta constante necesidad de ajuste presenta dificultades aún mayores para las organizaciones con limitados presupuestos y escasez de funcionarios capacitados en tecnología de la información, y confirma la necesidad de mancomunar los servicios operacionales de tecnología de la información de manera que las distintas organizaciones puedan prestar mayor atención a las políticas y estrategias relacionadas con dicha tecnología.

E. Financiación

21. El CICE es una entidad autofinanciada que funciona sobre la base de una plena recuperación de los costos. Los participantes proporcionan los fondos para las operaciones e inversiones del Centro mediante el pago de una octava parte de sus estimaciones de financiación al comienzo de cada trimestre de un bienio dado. Los fondos así adelantados por cada participante se basan en su utilización prevista de los servicios del Centro. Para facilitar el cálculo de los costos de los servicios y las cantidades pagaderas por los participantes, el CICE distribuye periódicamente a sus miembros un folleto con sus "tarifas de servicios" en que se indica el costo unitario estimado de cada servicio prestado por el Centro. Estos costos unitarios, que deben considerarse un paradigma importante de contabilidad de costos y transparencia en el funcionamiento de cualquier servicio común, permiten a los participantes y al propio Centro comparar los costos de los servicios con los que prestan los proveedores comerciales. Además, no existen subvenciones recíprocas entre los servicios. Sin embargo, una organización miembro ha pedido explicaciones al Centro por su fórmula para calcular los servicios de Internet, que se cobran por gigabyte contrariamente a la tarifa fija aplicable en el sector privado.

22. El presupuesto bianual del Centro está financiado por los participantes mediante adelantos trimestrales, lo que requiere hacer constantes ajustes financieros tanto en el Centro como en sus organizaciones clientes. El ciclo de pagos de seis meses, que fue examinado y rechazado por el comité administrativo en 1999, podría ser objeto de un nuevo examen a fin de establecer una base de financiación más previsible y estable para el Centro, en particular si algunos miembros reducen considerablemente la utilización de sus servicios. Una organización ha sugerido que se autorice al CICE a cobrar tarifas convenidas que incluyan una ganancia mínima que se utilizaría a los fines de la investigación y el desarrollo, que actualmente no se lleva a cabo pero que se justificaría plenamente para mantener al Centro y sus miembros a la vanguardia de los adelantos en la tecnología de la información.

F. Gestión y rendición de cuentas

23. El CICE cuenta con un eficaz mecanismo de supervisión, función que cumple su comité administrativo integrado por los jefes de los departamentos de tecnología de la información de las organizaciones participantes y que también representa a los usuarios finales de los servicios del Centro. Además, la administración diaria del Centro está a cargo de su director designado por el Secretario General de las Naciones Unidas por recomendación del comité administrativo. Éste se reúne dos veces al año y se encarga de examinar y aprobar el presupuesto por programas y los planes de trabajo del Centro. Los miembros del comité son responsables de decidir en qué medida sus respectivas organizaciones pueden utilizar el Centro como proveedor de servicios. También se encargan de preparar las estimaciones de financiación del Centro para sus organizaciones. El hecho de que el comité administrativo cuenta principalmente con especialistas en tecnología de la información es una garantía razonable de una gestión eficaz y responsable del Centro. Sin embargo, puede plantearse la duda de cómo pueden los miembros del comité sopesar su interés en el Centro, como un conjunto de servicios comunes de tecnología de la información, y sus intereses de carrera como administradores de departamentos de tecnología de la información en sus respectivas organizaciones. No existe actualmente una división del trabajo bien definida entre el CICE y los servicios internos de tecnología de la información de sus miembros, en particular respecto de la distinción útil entre las funciones normativas y las operacionales.

24. En cuanto a la vigilancia de la ejecución y la elaboración de informes, el Centro facilita periódicamente información por medios electrónicos sobre la ejecución, incluidos los datos sobre la utilización de los servicios que presta a sus participantes. También prepara periódicamente patrones de referencia que comunica a su comité administrativo. Además el CICE utiliza su Centro de Llamadas para establecer comunicaciones con los usuarios y recibir información de ellos, además se analizan los problemas y las actividades relativas a la gestión a partir de registros detallados computadorizados.

G. Calidad y eficiencia

25. Como se observó anteriormente, el CICE establece patrones de referencia que, según el director del Centro, demuestran que se obtienen ventajas significativas cuando se utilizan los servicios del Centro. En 1993, 1995, 1998 y 1999, el Centro encargó auditorías técnicas externas

de sus operaciones que resultaron de gran valor. El CICE también mide la calidad de sus servicios con programas de informática especializados, pero considera que la calidad de los servicios también depende de las actitudes del personal, como la motivación, la dedicación y la capacidad para trabajar en equipo. Los inspectores no tuvieron la oportunidad de evaluar cuán regular y eficazmente el personal del Centro recibe capacitación y readiestramiento para adaptarse a los rápidos cambios que se producen en el sector de la tecnología de la información. A ese respecto, se observó con cierta preocupación que los recursos para la capacitación del personal se redujeron en más del 30% en el actual presupuesto por programas del Centro a fin de compensar un déficit importante en las estimaciones presupuestarias anteriores.

H. Innovaciones tecnológicas

26. El Centro cuenta actualmente con bienes tecnológicos como son computadoras, programas y artículos especializados por valor de 50 millones de dólares de los EE.UU., y con un capital intelectual y conocimientos altamente especializados de consideración. Sin embargo, la vida útil de esos bienes es breve debido a la rápida evolución de la industria de la tecnología de la información, lo que exige constante renovación y adaptación para no perder actualidad. Además, el equipo del CICE debe contar con el pleno apoyo de los proveedores sin lo cual no podría garantizar su funcionamiento siete días a la semana, las 24 horas. Por ello, el Centro requiere una corriente constante de inversiones y una reforma en materia de tecnología de la información a fin de mantener un nivel apropiado de tecnología y, al mismo tiempo, mantenerse a tono con las prácticas industriales establecidas.

I. Limitaciones

27. Algunas de las limitaciones financieras actuales del CICE ya se han indicado en los párrafos anteriores. Estas limitaciones, que afectan a la capacidad del Centro para innovarse y seguir prestando servicios apropiados en un sector muy competitivo, pueden atribuirse a las presiones financieras de las organizaciones participantes del Centro o a su reticencia a aprovechar al máximo los servicios del Centro. Además, el volumen de conocimientos requeridos para los servicios que presta el CICE va en aumento, pero cada vez resulta más difícil contratar personal calificado y con experiencia. La escala de sueldos del régimen común tal vez no sea la más atractiva para las personas más calificadas en el mercado de la tecnología de la información. Una solución posible, aunque parcial, sería poner en marcha una política de intercambios voluntarios de personal entre el CICE y sus organizaciones miembros. Otra medida propuesta en el párrafo 23 supra en relación con una división más marcada entre el Centro y los servicios internos de tecnología de la información de sus miembros contribuiría a aliviar la falta de especialistas tanto en el Centro como en las organizaciones participantes.

J. Enseñanzas

28. Una enseñanza útil que ofrece el CICE es la puesta en marcha de un servicio común limitado inicialmente a unas pocas organizaciones y su posterior evolución hasta convertirse en un acuerdo de cooperación de todo el sistema. Otra enseñanza para los demás servicios comunes es el cálculo de las tarifas de los servicios prestados, que reflejan el costo unitario de los

servicios y constituyen la base de facturación a las organizaciones participantes, además de dar transparencia a la contabilidad de costos y la gestión. También sería conveniente que los demás servicios comunes emularan la práctica del CICE de establecer regularmente patrones de referencia con la ayuda de auditorías técnicas y de gestión independientes, lo que garantizaría la comparabilidad de la calidad y eficiencia de los servicios con las de otros proveedores de servicios análogos en el sector comercial, o mejores.

29. Sin embargo, no siempre es posible y ni siquiera conveniente establecer comparaciones con la industria privada para todos y cada uno de los servicios comunes debido a algunas especificidades del régimen común, como son los procedimientos operacionales establecidos por mandato que requieren la aplicación de políticas y normas del régimen común. Establecer patrones de referencia internos mediante comparaciones entre servicios análogos puede y debe ser una actividad sistemática de los servicios comunes del sistema de las Naciones Unidas, y de las dependencias de servicios de apoyo de las organizaciones, a fin de determinar los servicios y métodos de ejecución más eficientes y rentables, incluidas las prácticas de contratación externa, como se propuso en la figura 10 de la parte I del informe. Por ejemplo, sería interesante saber por qué razón difieren los plazos promedio necesarios para prestar los mismos servicios en diferentes organizaciones (por ejemplo, la contratación; las adquisiciones; la administración de justicia o la tramitación de reembolsos por viajes, solicitudes de pago de gastos médicos y de subsidios de educación).

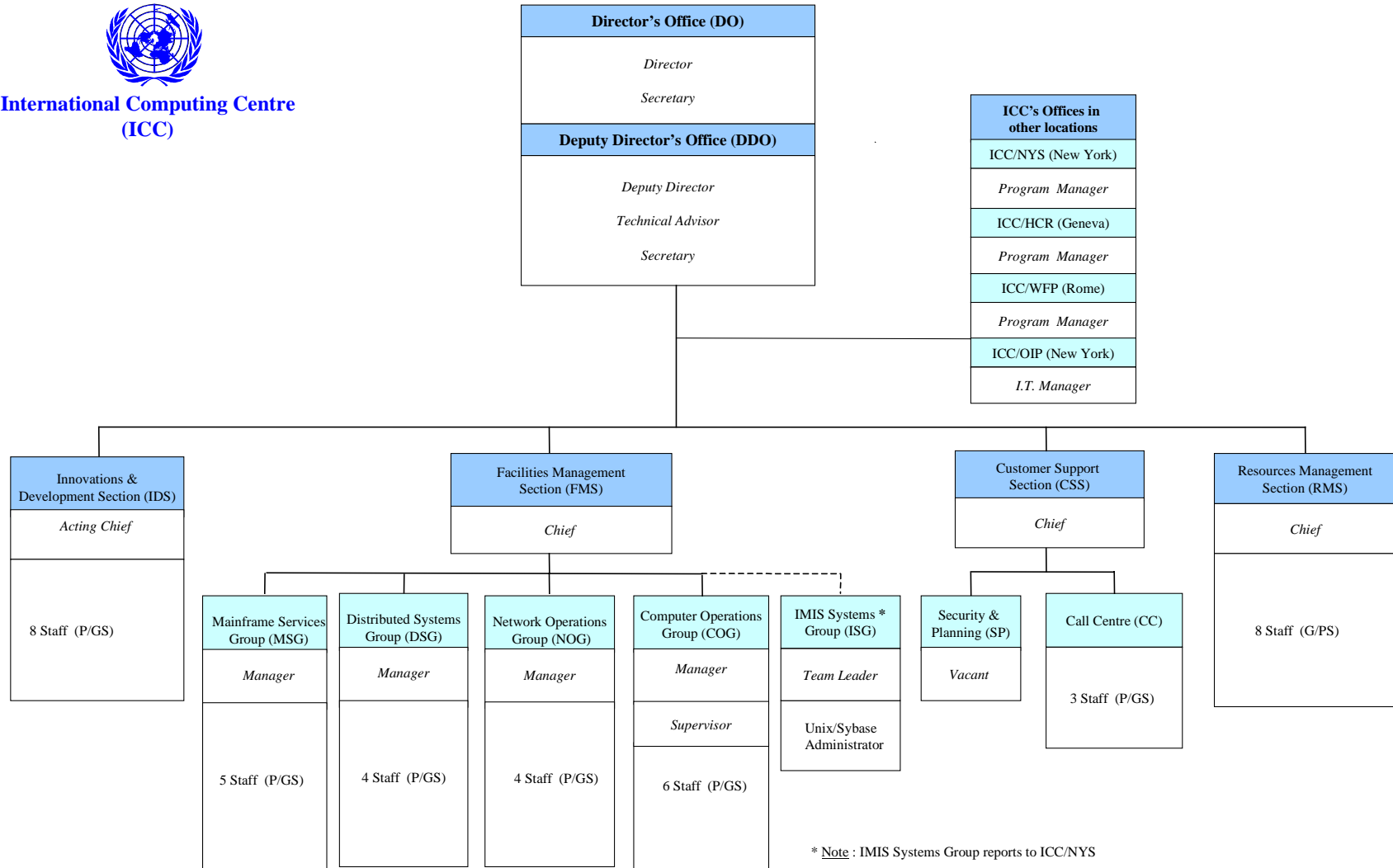
K. Posibilidades de desarrollo

30. La ampliación constante de los servicios prestados por el CICE en el último decenio demuestra su utilidad y sus posibilidades de desarrollo futuro. Sacar el máximo provecho a esas posibilidades dependerá, en primer lugar, de la capacidad administrativa y técnica del Centro para seguir prestando servicios de calidad, eficientes y pertinentes, entre otras cosas, ajustando continuamente sus recursos y procesos a la acelerada dinámica del sector de información de la tecnología. Pero también dependerá, en gran medida, de la voluntad de las organizaciones participantes del Centro, que son las "propietarias" de éste, de aprovechar de la mejor manera sus servicios y considerarlos un complemento de sus propios recursos. Por ello, mediante el fortalecimiento de su papel de partes interesadas en el Centro, y su control sobre éste, las organizaciones pueden obtener beneficios individuales y colectivos en el valor total añadido por el CICE a sus operaciones, como se menciona en el proyecto del Plan de Trabajo para el CICE más allá del año 2001. Sólo de esa manera el Centro podrá superar sus actuales limitaciones presupuestarias y de personal que impiden el pleno desarrollo de sus posibilidades.

L. Medidas de fortalecimiento (véase la recomendación 1)



**International Computing Centre
(ICC)**



III. SERVICIO MÉDICO COMÚN

A. Mandato

31. El Servicio Médico Común, que está bajo la administración de la OMS, fue creado en 1968 sobre la base de un acuerdo escrito firmado por las organizaciones fundadoras establecidas en Ginebra. El acuerdo nunca ha sido enmendado ni actualizado. Su mandato, que es análogo al de la División de Servicios Médicos de la Sede de las Naciones Unidas, es, fundamentalmente, asesorar a las organizaciones miembros sobre cuestiones médico-administrativas, dispensar asistencia médica preventiva y proporcionar servicios de fomento de la salud y educación sanitaria al personal de las organizaciones.

32. El mandato se ejerce principalmente por medio de las siguientes funciones:

a) Funciones médico-administrativas

- Exámenes médicos y autorizaciones en relación con el personal en las diversas etapas de su período de servicio en las organizaciones;
- Gestión de las licencias por enfermedad y del programa de prestaciones al personal con arreglo al Fondo de Pensiones y a los planes de indemnización y de seguro médico de las organizaciones;
- Asesoramiento sobre entornos laborales, aptitud psicofísica del personal y cuestiones prácticas relacionadas con la salud, como evacuaciones o estado de las instalaciones médicas locales, etc.

b) Funciones clínicas

- Consultas sobre una amplia gama de problemas de higiene del trabajo, como atención de urgencia, asesoramiento médico confidencial o vacunas y pruebas de laboratorio;
- Sesiones de información médicas para el personal antes y después de las misiones extrasede;
- Ayuda a los dispensarios de las Naciones Unidas en los países mediante el suministro de medicamentos y evaluación de los servicios de atención médica existentes en los países.

c) Fomento de la salud y educación sanitaria

- Fomento de la aplicación de directrices sobre un entorno de trabajo sano;
- Divulgación de información por medio de folletos y otros medios sobre las medidas preventivas que han de adoptarse en relación con diversas enfermedades y peligros para la salud, como el tabaco y el uso indebido de sustancias psicotrópicas;
- Campañas especiales de fomento de la salud y de vacunación.

B. Ámbito

a) Interinstitucional

33. El SMC abarca actualmente a las siguientes organizaciones del sistema de las Naciones Unidas: ONUG, OMS, ACNUR, OIT, UIT, OMPI, OMM, VNU (Bonn), CCI, UNICEF (Oficina de Ginebra), y ONUSIDA, así como a la OMC, que no forma parte del sistema de las Naciones Unidas. El total del personal al que el SMC prestaba sus servicios en Ginebra en 1998 sobrepasaba la cifra de 8.000 (véase el cuadro 2).

b) Geográfico

34. El ámbito geográfico del SMC es, esencialmente, Ginebra, con la excepción de los VNU y de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, que tienen su Sede en Bonn, y del suministro de medicamentos a unos 50 dispensarios de las Naciones Unidas en los países. Además, el volumen de trabajo administrativo del SMC incluye la aprobación de los informes clínicos de los médicos examinadores de las Naciones Unidas asignados a oficinas exteriores. Ahora bien, una deficiencia importante del acuerdo por el que se creó el SMC es que no se prevé específicamente una ayuda médica del SMC al personal de las oficinas exteriores o a sus organizaciones miembros. Como puede verse en el cuadro que se ofrece a continuación, el personal de las oficinas exteriores sobrepasa actualmente en número al personal que trabaja en Ginebra.

C. Estructura

35. La actual estructura orgánica del SMC abarca las seis organizaciones que figuran en el cuadro 2.

36. Cada una de las cuatro dependencias médicas principales en la ONUG, la OMS, el ACNUR y la OIT) desempeñan las funciones normales del SMC, pero la dependencia del ACNUR realiza pruebas de laboratorio para todas las demás, mientras que las pruebas de rayos X se realizan únicamente en la ONUG, la OMS y la OIT. Sin embargo, dada la disminución considerable del número de exámenes con rayos X a la cifra de 847 en 1997, frente a 3.900 en 1993, cabe preguntarse si se justifica mantener servicios de rayos X subutilizados y el por qué de la drástica reducción del número de exámenes con rayos X realizados por el SMC.

37. El cuadro 2 muestra además que la distribución de los recursos humanos del SMC no es proporcional a la demanda relativa de sus servicios de las diferentes unidades. La unidad de la ONUG, que presta servicios al 44% del personal atendido por el SMC, además de atender a las demandas potenciales adicionales provenientes de los miles de delegados de conferencias que visitan el Palacio cada año, está a todas luces insuficientemente dotado de personal, como puede verse en el cuadro 2.

38. Es más, mientras que otras dependencias del SMC están dirigidas por médicos de categoría P-5, la de la ONUG está dirigida por un médico de categoría P-4. Sin embargo, el Director del SMC (D-2), además de cumplir sus tareas de dirección, asesoramiento y administración en todo el servicio, trabaja en días alternos en los servicios de la OMS y la ONUG.

Cuadro 2

Organización	Dotada de	Organización(es) atendidas	Personal atendido (1998)				
			En Ginebra		En las oficinas exteriores	Total	
			Nº	%			
1	ONUG	1 Médico (P-4) 5 Enfermeras/técnicos de laboratorio 3 Secretarios	ONUG OMM OMPI CCI UNICEF PNUMA VNU/Convención sobre el Cambio Climático	3.662	44,3	2.576	6.238
2	OMS	1 Médico (D-2) (Director del SMC)* 1 Médico (P-5) 2,5 Enfermeras/técnicos de laboratorio 3 Secretarios	OMS ONUSIDA	1.252	15,2	2.589	3.841
3	ACNUR	1 Médico (P-5) 3,5 Enfermeras/técnicos de laboratorio 2,5 Secretarios	ACNUR únicamente	880	10,7	3.519	4.399
4	OIT	1 Médico (P-5) 2 Enfermeras/técnicos de laboratorio	OIT únicamente	1.221	14,8	1.660	2.381
5	UIT	1 Médico (P-5), tres veces por semana 1 Enfermera 1 Secretario	UIT únicamente	732	8,8	28	760
6	OMC	1 Médico (P-5), tres veces por semana 1 Enfermera 1 Secretario (a tiempo parcial)	OMC únicamente	512	6,2	-	512
Total				8.259	100,0	9.872	18.131

* El Director del SMC pasa consulta y ejerce funciones en todas las dependencias.

39. La actual estructura del SMC tiene como objetivo principal prestar servicios al personal establecido en Ginebra. El personal de las oficinas exteriores de las organizaciones se atiende en los dispensarios establecidos en los países y, para los fines medicoadministrativos, por una red de médicos de las Naciones Unidas designados cuyos informes son aprobados por el SMC. Así pues, el volumen de trabajo del SMC en relación con el personal destacado en los países tiene un carácter mayormente administrativo. Tal vez por esa razón el ACNUR, cuyo personal, en su inmensa mayoría, trabaja sobre el terreno, ha tenido que crear su propia logística médica autofinanciada en el exterior, además de contar con su unidad del SMC en Ginebra. Otros

miembros del SMC, que tienen una importante presencia fuera de la sede (la OMS y la OIT) no han adoptado hasta ahora iniciativas semejantes ni en el plano individual ni, lo que sería todavía mejor, dentro de un marco reorganizado del SMC.

40. Además, aunque la actual estructura descentralizada y, en cierto modo, duplicativa del equipo, del personal y de los servicios no constituya tal vez la utilización de recursos más racional o eficiente, las respectivas organizaciones parecen estar más o menos satisfechas con esta solución por varias razones: la proximidad y la conveniencia del acceso a los servicios; un sentido justificable de la responsabilidad por esos servicios; el mayor conocimiento que tiene el personal del servicio sobre el carácter específico de cada organización, etc. Pero, en realidad, este arreglo ha fraccionado al SMC en dependencias autónomas fuertemente identificadas con sus respectivas organizaciones, entre las que apenas existe una rotación del personal. La creación por parte del ACNUR y de la OMPI de dependencias de atención médica paralelas para atender a su personal no sólo demuestra un descontento con los actuales procedimientos sino que ha acentuado también aún más el proceso de desintegración existente dentro del SMC.

41. Con arreglo a una reciente sugerencia hecha a los inspectores al menos por dos organizaciones miembros del SMC, éste se reorganizaría en una "estructura federativa" en la que cada organización tendría su propio servicio médico y sólo estarían centralizadas las tareas de promoción de la salud y otras tareas afines. Es evidente que este enfoque, además de ser más costoso para los Estados miembros, entrañaría la desaparición del SMC como servicio común al legitimar su desintegración en tantos servicios médicos autónomos como organizaciones del sistema de las Naciones Unidas hay en Ginebra, lo que contrastaría totalmente con la actual estructura de los servicios médicos existente en otros lugares de destino del sistema de las Naciones Unidas, e incumpliría la resolución 54/255 de la Asamblea General de 4 de mayo de 2000. La estructura propuesta crearía además disparidades entre las organizaciones en el desempeño de las funciones ahora normalizadas dentro del SMC, como sucede actualmente en relación con los programas del seguro médico del personal estructurados "federalmente" de las organizaciones.

42. A diferencia del concepto "federativo", los inspectores han establecido tres criterios principales en relación con los cuales el SMC podría reestructurarse de forma racional, como se indica a continuación.

a) Despliegue geográfico

- i) Fuertemente descentralizados u orientados hacia los países: ACNUR/OMS/OIT;
- ii) Con sede en Ginebra y con cierta presencia en los países: ONUG/CCI/PNUMA/UNICEF;
- iii) Con sede en Ginebra total o mayormente: UIT/OMPI/OMM/OMC;

b) El mismo programa de seguros del personal

- i) ONUG: ONUG/ACNUR/OMM/CCI/PNUMA;
- ii) OMS: OMS/ONUSIDA;

- iii) OIT: OIT/UIT;
 - iv) Proveedor de seguro del sector privado (Van Breda): OMPI/OMC.
- c) Proximidad física
- i) ONUG y entidades afines de las Naciones Unidas;
 - ii) ACNUR/OMM/OMC;
 - iii) OIT/OMS;
 - iv) UIT/OMPI.

43. La actual estructura del SMC no corresponde a ninguno de los tres criterios arriba indicados, que podrían justificar la estructuración del servicio teniendo presente la conveniencia y eficacia. Cabe señalar además que, con arreglo a cada uno de los tres criterios, solamente puede haber cuatro dependencias del SMC, frente a las seis actuales. Así pues, los inspectores llegaron a la conclusión de que la organización actual debería reformarse reduciendo el número de dependencias y no aumentándolo. Después de analizar detenidamente las tres opciones de reorganización, y teniendo presentes los tres centros de servicios comunes recomendados en la parte I del presente informe para las organizaciones establecidas en Ginebra, los inspectores proponen una estrategia de reestructuración del SMC que es a la vez física y funcional, como se indica a continuación.

- a) Reorganización física (criterio de proximidad)

Cuadro 3

Dependencia		Número de médicos a tiempo completo	Personal atendido (cifras de 1998)					
			Ginebra		Oficinas exteriores		Total	
			Nº	%	Nº	%	Nº	%
1.	OIT/OMS/ONUSIDA	Director (D-2) 1 (P-5)	2.473	30,0	3.749	38,0	6.222	34,3
2.	ONUG/CCI/UNICEF/VNU	Director adjunto (D-1) 1 (P-5)	2.728	33,0	2.574	26,0	5.302	29,2
3.	ACNUR/OMM/OMC	1 (P-5)	1.643	20,0	3.521	35,7	5.164	28,5
4.	UIT/OMPI	1 (P-5)	1.415	17,0	28	0,3	1.443	8,0
Total		6	8.259	100,0	9.872	100,0	18.131	100,0

- b) Reorganización funcional

- i) Para todas las organizaciones miembros del SMC las funciones medicoadministrativas del sistema común, debidamente racionalizadas, sólo se realizarán en las dependencias de la ONUG y de la OIT/OMS, además del servicio de promoción de la salud y de los servicios clínicos normales.
- ii) Los servicios más avanzados de atención sanitaria y los servicios de laboratorio (se definirán) podrían ubicarse en la unidad del ACNUR/OMM/OMC, además del servicio de fomento de la salud y de los servicios clínicos normales.

- iii) Podría ubicarse en la dependencia de la UIT/OMPI una farmacia o establecimiento de ventas de productos farmacéuticos y de otra índole para todos los miembros del SMC, además del servicio de promoción de la salud y de los servicios clínicos normales.
- iv) Los médicos del SMC a tiempo completo, asistidos por los médicos contratados a tiempo parcial y los internos, se turnarían, como en el pasado, en las diferentes dependencias pero de una forma más sistemática. Las enfermeras y los técnicos de laboratorio que trabajen de forma permanente en cada dependencia mantendrían la memoria institucional y el sentido de familiaridad necesarios. Pero estas últimas responsabilidades podrían resultar obsoletas con la integración electrónica de las dependencias como parte de una plataforma interconectada de tecnologías de la información para las organizaciones con sede en Ginebra, como se señala en los dos volúmenes del presente informe.

44. Cabe esperar que esa reestructuración se traduzca en un ahorro, al reducir la actual duplicación de recursos y el carácter fragmentario de la presente estructura. Garantizaría también servicios normales para todas las organizaciones que participaran. Cabe señalar que la División de Servicios Médicos de la Sede de las Naciones Unidas cuenta sólo con tres dependencias o grupos: una para tareas medicoadministrativas (sistema común), otra para operaciones de mantenimiento de la paz y la tercera consagrada al PNUD/UNICEF/FNUAP.

45. Tal vez porque con menos dependencias realiza un volumen de trabajo más o menos análogo al del SMC, la División de Servicios Médicos tuvo para 1998-1999 un presupuesto de unos 5 millones de dólares de los EE.UU., frente a los 7.815.400 dólares de los EE.UU. del presupuesto del SMC para 1998-1999. Ambos servicios médicos tenían prácticamente el mismo personal del cuadro orgánico, aunque el SMC tenía algunos empleados más de Servicios Generales (SG) durante este bienio. No obstante, las diferencias en los gastos de personal entre Ginebra y Nueva York y la existencia de una cuenta especial de mantenimiento de la paz para apoyar los servicios en la Sede de las Naciones Unidas pueden explicar que el SMC tuviera un presupuesto más elevado. No obstante, los inspectores advierten de que la estructura no lo es todo y de que no puede existir ninguna estructura ideal de una organización o servicio. En el capítulo VII se resumen otros factores del éxito.

46. Vale la pena señalar asimismo que la estructura fragmentaria del SMC es comparable a la diversidad de los programas de seguros del personal que aplican sus organizaciones miembros. Los médicos del SMC ofrecen a esos programas asesoramiento médico gratuito, con la excepción de la OMPI y la OMC, que están cubiertas totalmente por un asegurador privado, incluido el asesoramiento médico. Los cinco programas de seguros ofrecen condiciones y servicios diferentes al personal de las organizaciones, con lo que se crean diferencias en cuanto a la cobertura y los derechos. La existencia del SMC se explica en parte porque debe garantizar unas normas y servicios de higiene del trabajo comunes y uniformes al personal de sus organizaciones miembros.

47. Por ello, parece necesario, como primera medida, armonizar las diferentes políticas y disposiciones en materia de seguros para garantizar la igualdad de trato de todos los miembros del personal y la conformidad con las normas comunes del personal de las organizaciones, manteniendo el espíritu y, de ser posible, la letra del sistema común de las Naciones Unidas.

El siguiente paso lógico sería tratar de ir creando un solo programa de seguros del personal para el lugar de destino de Ginebra, como el que existe actualmente en el lugar de destino de Nueva York. De hecho, el sistema común de información sobre seguros de salud, creado y utilizado conjuntamente por la ONUG, la OMS y la OIT en el presente, y que se considera particularmente útil, constituiría el primer cimiento para la construcción de un servicio común de seguros del personal de Ginebra.

D. Tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal

48. En el cuadro 4 se indica la evolución de los presupuestos y la dotación de personal del SMC entre 1980/1981 y 1998/1999.

Cuadro 4

Año	Presupuesto (miles de dólares EE.UU.)	Número de funcionarios		
		Cuadro orgánico y categorías superiores	Servicios Generales	Total
1980/1981	2.779	5	24	29
1990/1991	5.291	5 1 a tiempo parcial	24 3 a tiempo parcial	29 4 a tiempo parcial
1998/1999	7.815	6 1 a tiempo parcial	27 6 a tiempo parcial	33 7 a tiempo parcial

49. Las tendencias del volumen de trabajo en los dos decenios anteriores pueden deducirse del aumento del número de organizaciones participantes, que pasó de 9 en 1980 a 12 en 1999, y del personal de esas organizaciones establecido en Ginebra, que pasó de 7.000 en 1980 a más de 8.000 en 1998. Durante años, el presupuesto del SMC apenas incluía disposiciones para la atención médica al personal fuera de la sede. Sólo en el presupuesto de 1998/1999 se incluyó una asignación (50.000 dólares EE.UU.) para misiones.

E. Financiación

50. El SMC se financia mediante el prorrateo de los servicios recibidos por las organizaciones participantes. En el cuadro 5 se indica el arreglo de participación en los gastos correspondientes al presupuesto aprobado para el bienio 2000-2001:

Cuadro 5

Organización	%	Cantidad (miles de dólares EE.UU.)	Organización	%	Cantidad (miles de dólares EE.UU.)
ONUG	24,2	1.994	OMPI	3,8	313
OMS	20,5	1.689	OMM	2,0	165
ACNUR	18,1	1.491	VNU	1,5	124
OIT	13,2	1.088	CCI	1,3	107
UIT	7,2	593	UNICEF	1,1	91
OMC	6,2	511	ONUSIDA	0,9	74

51. El presente arreglo de participación en los gastos parece satisfactorio para las organizaciones, al menos en la medida en que se basa en los servicios que realmente se les presta y no en el número de funcionarios de cada organización, si bien existe una estrecha correlación entre ambos. Además, el SMC calcula el costo unitario de sus servicios sobre la base de los parámetros principales de los servicios acordados cada dos años por sus organizaciones miembros. Con todo, los costos de los servicios de infraestructura, como espacio y servicios generales de las diferentes unidades del SMC, no están calculados ni incluidos en el total de los costos del SMC, como tampoco lo están los costos de los servicios de asesoramiento del SMC a los programas de seguros del personal calculados y prorrateados entre los miembros. Las sociedades de seguros del personal deberían costear los servicios del SMC, y éste debería establecer una fórmula para el cálculo de los costos a estos efectos.

F. Gestión y rendición de cuentas

52. El Acuerdo de 1968 por el que se estableció el SMC no incluía ni contemplaba una supervisión por parte de la dirección ni un órgano consultivo. Sin embargo, los directores de recursos humanos de las organizaciones participantes se reúnen cada dos años para aprobar el presupuesto del SMC. Pero esas reuniones bienales apenas pueden considerarse como un comité de dirección estructurado y efectivo semejante al del CICE, que se reúne con mayor frecuencia (dos veces al año) y adopta decisiones sobre cuestiones de gestión tanto presupuestarias como no presupuestarias. Así pues, a diferencia del CICE, el SMC carece de un foro que examine de forma más regular y detallada sus trabajos, limitaciones y posibilidades de mejora de los servicios. Es necesario crear ese foro, en el que deberán participar también los jefes de los planes de seguros del personal de las organizaciones miembros del SMC, así como representantes de las asociaciones de personal establecidas en Ginebra.

53. Además de las reuniones bienales anteriormente mencionadas, el Director del SMC participa en las reuniones anuales ordinarias de todos los directores de los servicios médicos del sistema de las Naciones Unidas, generalmente presididas por el director de la División de Servicios Médicos en la Sede de las Naciones Unidas. Las reuniones se centran en las cuestiones importantes de salud del personal que se plantean en ese momento, como son las evacuaciones por razones de salud o el VIH/SIDA, pero también, y cada vez más, en la reforma de las normas y los servicios médicos. Todo parece indicar que las actuales directrices médicas aplicadas en los diferentes lugares de destino se han elaborado de forma bastante pragmática, y que todavía se está esperando que se lleve a cabo una actualización y promulgación oficiales de las normas en todo el sistema.

54. Las reuniones de los directores médicos del sistema de las Naciones Unidas constituyen un foro apropiado para elaborar estrategias y programas eficaces destinados a fortalecer en gran medida los servicios de atención médica del personal de las oficinas exteriores y, por consiguiente, modernizar los instrumentos reglamentarios de los servicios médicos de las organizaciones. Una posibilidad sería que el SMC y la División de Servicios Médicos de las Naciones Unidas, cuyas organizaciones miembros colectivas cuentan con más del 80% del personal del sistema en las oficinas exteriores, lleven a cabo ampliaciones conjuntas sobre el terreno de sus respectivos servicios. Los planes de seguros del personal deberán participar cuando se aborden las consecuencias financieras adicionales de esta propuesta. Hasta la fecha los desembolsos de esos programas para costear las facturas médicas del personal de la Sede siempre han superado con creces los gastos correspondientes al personal sobre el terreno, por la

sencilla razón de que la atención médica es mucho más costosa en los países desarrollados que en los países en desarrollo. Como medida de justicia, aunque no compensatoria, parecería lógico hacer que los programas de seguros de personal participasen en forma directa desde el punto de vista financiero en el establecimiento de servicios de atención médica más aceptables para el personal de las oficinas exteriores de las organizaciones, sobre todo en el contexto de los servicios comunes del sistema de las Naciones Unidas en los lugares de destino sobre el terreno, de conformidad con las resoluciones pertinentes de la Asamblea General de las Naciones Unidas sobre locales y servicios comunes en las oficinas exteriores.

55. Actualmente el SMC sigue siendo plenamente responsable ante los directores de recursos humanos o sus organizaciones miembros, con la excepción de los órganos representantes del personal. El SMC, al igual que otros servicios médicos del sistema, se dedica casi enteramente al bienestar del personal. Por ejemplo, el Servicio publica cada dos años un informe médico confidencial que sigue la evolución de las tendencias en cuanto a licencias por enfermedad, discapacidad o mortalidad del personal de cada organización miembro durante un período de diez años aproximadamente. Este informe proporciona un indicador aproximado de los factores administrativos y laborales que afectan a la situación sanitaria del personal de las diferentes organizaciones. Por ello, tiene un gran valor para las administraciones, y también para el personal. Pero no se distribuye a los órganos representativos del personal.

56. Lo anterior es sólo uno de los ejemplos que apuntan a la conveniencia de que el SMC goce de independencia, para lo cual tanto la administración como el personal deberán dar su confianza. Este último debería poder confiar libremente a los médicos del SMC problemas relativos a su entorno laboral, e incluso problemas relacionados con la familia, sin temor a que se viole el secreto médico y sin considerar al SMC como un instrumento de la administración. Ese sentimiento de temor puede surgir con la actual estructura del SMC, cuyas dependencias han llegado a identificarse demasiado con las administraciones de sus organizaciones miembros.

57. En lo relativo a la vigilancia y la presentación de informes sobre el cumplimiento, el SMC reúne datos estadísticos detallados del volumen de trabajo en relación con los parámetros principales de su labor, como son los exámenes médicos y por rayos X, las pruebas de laboratorio, las vacunaciones, etc. Estos datos, que se transmiten periódicamente a las organizaciones participantes (pero no al personal), sirven también de base para facturarles los servicios prestados.

G. Calidad y eficiencia

58. La calidad y eficiencia de los servicios del SMC dependen en gran medida de las prácticas administrativas de sus miembros. Así, la mayor parte de las funciones medicoadministrativas que desempeña de forma sistemática y mecánica desde sus inicios reflejan las demandas de sus miembros y también el carácter algo complejo y arcaico de las reglas y procedimientos del sistema de las Naciones Unidas, en el caso del SMC en especial, en lo que atañe a la aplicación de los requisitos para conceder licencias por enfermedad o autorizaciones médicas. Si no se renuevan y modernizan esas reglas según las nuevas necesidades y normas de higiene del trabajo el SMC y otros servicios médicos del sistema continuarán consagrando su precioso tiempo más al papeleo rutinario destinado a las administraciones que a mejorar las condiciones del personal en lo que se refiere a higiene del trabajo. Para que sea un sistema aceptable y eficaz, será

menester que en las reuniones antes mencionadas de los directores médicos del sistema de las Naciones Unidas se promuevan importantes reformas para lograr su modernización.

59. Pero mientras no se adopten medidas a un nivel más amplio, el SMC podría ser algo más empresarial y creativo, con el valor añadido de la OMS, en la aplicación de criterios innovadores respecto de la atención de la salud, la promoción de la salud y la educación para la salud, así como en la "comercialización" de su utilidad e importancia entre los miembros de su personal. Cabría esperar que tales iniciativas se vieran facilitadas por el tipo de órgano de gestión estructurado antes recomendado, así como por la iniciativa de la OMPI de mejorar los servicios de atención de la salud de su personal (véase más adelante). Además, el SMC se beneficiaría de evaluaciones periódicas independientes de la calidad de sus servicios, como las que realiza actualmente el CICE, y de encuestas sobre el grado de satisfacción de la comunidad de usuarios. El propio SMC podría realizar estudios periódicos por medios electrónicos y pedir al personal la aportación de ideas para mejorar el servicio.

60. Las medidas para lograr calidad y eficiencia deben mantenerse también a lo largo del tiempo, en particular mediante la formación y el readiestramiento del personal del SMC o su contacto sistemático con otros servicios médicos dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas. Además, dado que la tecnología de la información se ha convertido en un instrumento de trabajo indispensable en todas las organizaciones, el personal del SMC debería poseer también conocimientos básicos al respecto, por lo menos los relacionados con sus funciones. Además, el conocimiento de idiomas es particularmente importante para los funcionarios del SMC que tienen que comunicar a diario con miembros del personal de muchas nacionalidades. Por consiguiente, se deberá alentar a todos los funcionarios del SMC a que adquieran sólidos conocimientos de dos idiomas de trabajo como mínimo (inglés y francés), mediante un programa de formación lingüística estructurado, si fuera necesario. Llegado el momento, una de las calificaciones obligatorias para ser contratado en el SMC será poseer dominio del inglés y del francés, como mínimo.

H. Innovaciones tecnológicas

61. Según la información recibida del SMC, el equipo médico con que cuentan las diferentes dependencias, es en general, suficiente. Por lo que respecta a la informatización de las tareas administrativas, el presupuesto de 1998-1999 incluía 141.500 dólares de los EE.UU. con este fin, aunque el SMC todavía tiene que desarrollar una red local y una base de datos para el procesamiento electrónico de los informes médicos y los datos sobre licencias por enfermedad. Una dificultad importante que el SMC no puede superar ha sido la desigualdad que existe en el grado de desarrollo de la tecnología de la información de sus organizaciones miembros, a lo cual hay que añadir la incompatibilidad de los sistemas, que ha impedido la integración electrónica de las organizaciones. La eficiencia del SMC en el desempeño de funciones administrativas y en la comunicación con su comunidad de usuarios dependerá en gran medida de que se logre una plataforma integrada de la tecnología de la información para las organizaciones con sede en Ginebra. Lo mismo puede decirse de otros servicios comunes.

I. Limitaciones

62. La actual configuración del SMC en seis dependencias es tal vez el principal obstáculo que parece limitar su capacidad para utilizar al personal y al equipo de forma más eficiente y para introducir nuevos servicios de atención de la salud. Esta estructura tampoco es eficaz en función

de los costos. Otro inconveniente es la limitada autoridad independiente del SMC en lo que respecta a la administración de sus organizaciones miembros que tienen libertad para solicitar o no recomendaciones del SMC. Al parecer, ello es especialmente cierto en el caso de la Junta Consultiva de Indemnizaciones, en la Sede de las Naciones Unidas, que puede tardar hasta dos años en actuar en relación con las reclamaciones. Tal vez valdría la pena considerar la posibilidad de establecer una junta semejante en la ONUG, en particular en el contexto del proceso de descentralización que tiene lugar en las Naciones Unidas.

63. Otra dificultad es la limitada cobertura del SMC por lo que respecta al personal local de sus organizaciones miembros, porque este requisito no se estipuló en su instrumento estatutario ni fue tratado posteriormente por los miembros del SMC.

64. Por último, el SMC tiene un período presupuestario bienal que limita una administración flexible de los recursos para hacer frente a cambios a corto plazo en las demandas de servicios. Si bien el mandato y las funciones del servicio se han mantenido estables desde sus inicios, el volumen de trabajo varía de acuerdo con los niveles agregados de dotación de personal de las organizaciones. La introducción de un presupuesto anual y de un ciclo apropiado podría ser una solución que correspondería también a los ciclos anuales del presupuesto por programas de algunos miembros del SMC, como el ACNUR o el UNICEF.

J. Enseñanzas

65. Pese a su problemática estructura y a las tendencias aislacionistas de algunos de sus componentes, el SMC goza de reconocimiento general como servicio común, pero habrá que modernizarlo. La primera enseñanza que puede extraerse es que el SMC desempeña funciones casi normativas (en relación con el reglamento de personal) en relación con todas las organizaciones establecidas en Ginebra. Por ello rechaza la opinión de algunas organizaciones de que las funciones administrativas de apoyo de carácter normativo tal vez no se avengan con los servicios de cooperación entre organismos.

66. Otra enseñanza importante es que el SMC funciona con arreglo a políticas y directrices médicas más o menos uniformes establecidas para el sistema común, desde las directrices médicas para la contratación hasta las políticas sobre prestaciones por discapacidad. Pero es necesario oficializar esas directrices y publicarlas como normas médicas para el sistema de las Naciones Unidas. La aceptación y aplicación consecuente por parte de las organizaciones de las políticas, normas y criterios comunes constituyen un requisito previo importante para el éxito de los servicios comunes.

67. Las reuniones anuales de los directores médicos del sistema constituyen también un ejemplo interesante que merece ser emulado por otros servicios comunes cuando sea apropiado y viable. Esas reuniones no sólo promueven una valiosa corriente de información entre las dependencias del servicio en diferentes lugares de destino sino que promueven también políticas y criterios uniformes. Con todo, esas ventajas son sólo un primer paso hacia una vinculación más conveniente de los servicios comunes del sistema de las Naciones Unidas (y/o los servicios de apoyo de las distintas organizaciones) con una red interdependiente de servicios análogos en diferentes lugares de destino del mundo. Ello reforzaría aún más el nexo material que esos servicios representan dentro del sistema de organizaciones de las Naciones Unidas. Las aplicaciones basadas en Internet o las redes interconectadas del sistema deberían aumentar

esa comunicación y cooperación horizontales entre los servicios y los lugares de destino de manera que se individualice y se emule a quienes sean más eficientes y utilicen las mejores prácticas en la prestación de servicios. Además del SMC hay otros ejemplos más a propósito, como los de la valija diplomática, la adquisición, la capacitación, la contratación, muchas funciones financieras, la traducción y la interpretación, la impresión, la publicación, y otros.

K. Posibilidades de desarrollo

68. Los adelantos tecnológicos y cualitativos en el sector de la atención de la salud y la elevación del costo de esta última en Ginebra pueden justificar cierta forma de pensar progresista por parte de las organizaciones establecidas en Ginebra al trazar un futuro para el SMC. Cuando los inspectores recogieron información para este informe, las autoridades suizas les dijeron que no se opondrían a que el sistema de las Naciones Unidas en Ginebra adoptara medidas para establecer medios de atención de la salud más avanzados para sus funcionarios y las personas a cargo.

69. De hecho, si la comunidad de las Naciones Unidas en Ginebra puede permitirse contar con una tienda libre de impuestos donde, entre otras cosas, se vende alcohol y tabaco, con toda seguridad tendrá derecho a disponer de una farmacia libre de impuestos como primera medida para modernizar y ampliar más los servicios clínicos que se ofrecen a sus funcionarios y las personas a cargo. Es ilustrativo señalar a este respecto que la OMPI creó en 1998 su propio servicio médico, sin dejar de ser miembro del SMC, con los siguientes objetivos: a) prestar servicios de atención médica al personal de la OMPI, a los jubilados y a los delegados extranjeros; b) mejorar los aspectos relacionados con la salud de las condiciones físicas de trabajo del personal; y c) frenar los gastos de atención médica a los que tengan que hacer frente la OMPI y su personal. Los dos primeros objetivos que persigue el Servicio Médico de la OMPI son semejantes al mandato del SMC (con la excepción de los servicios de atención de la salud de los jubilados y delegados), mientras que el tercer objetivo es un intento innovador digno de encomio realizado por la OMPI para frenar los costos de la atención médica. Al establecer con fondos propios un servicio médico en la organización al mismo tiempo que siguen contando con los servicios de la SMC, la OMPI y el ACNUR han trazado una nueva pauta cuyas ventajas generales y repercusiones medicojurídicas y de otra índole merecen un examen minucioso por parte del comité de gestión del SMC propuesto en el presente informe.

70. Al elaborar la imagen del SMC, habría que revisar a fondo su documento estatutorio y tal vez debería revisarse también el reglamento del personal en las partes pertinentes para curar al SMC de una sobredosis administrativa. Igualmente importante es que los jefes de los programas de seguros de enfermedad de las organizaciones participen y aporten ideas sobre cómo pueden ampliarse las instalaciones y servicios de atención de la salud para la comunidad del sistema con sede en Ginebra, con el objetivo secundario de reducir las primas y desembolsos del seguro. Ciertamente esas son cuestiones que exigen un análisis más pormenorizado, que los inspectores recomendarían a los miembros del SMC que realizaran en colaboración con los jefes de los programas de seguros del personal, para que el personal de otras organizaciones con sede en Ginebra pueda disfrutar de las ventajas que se han señalado en la iniciativa de la OMPI y, de esta forma, facilitar la integración del Servicio Médico de la OMPI en el SMC.

L. Medidas de fortalecimiento (véase la recomendación 2)

IV. SECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y EXÁMENES

A. Mandato

71. El mandato de la SCE es el siguiente:
- Garantizar a los funcionarios de las Naciones Unidas destinados a Ginebra la promoción de perspectivas de carrera y capacitación para el cargo (que comprende la enseñanza de idiomas en los seis idiomas oficiales de las Naciones Unidas) y (con sujeción a los acuerdos de distribución de gastos) a los funcionarios de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y otras organizaciones internacionales y misiones permanentes con sede en Ginebra;
 - Organizar los exámenes de competencia lingüística de la Organización para los funcionarios del sistema de las Naciones Unidas en Ginebra;
 - Organizar los exámenes para la contratación de personal del cuadro orgánico en representación del Servicio de Exámenes de las Naciones Unidas en Nueva York y la contratación de personal local en representación de la ONUG.
72. El presente estudio se refiere exclusivamente a la función de capacitación que abarca las cuatro categorías siguientes:
- Enseñanza de idiomas y formación en aptitudes de comunicación;
 - Formación en tecnología de la información;
 - Capacitación administrativa y desarrollo de las perspectivas de carrera;
 - Capacitación (técnica) especializada para ocupar un cargo.

B. Ámbito

73. La SCE ha sido durante muchos años la que más capacitación ha proporcionado por ser un servicio común en Ginebra. Además de atender al personal de la ONUG, la Sección ofrece cursos de formación lingüística en los seis idiomas oficiales y, compartiendo gastos, al personal de otras 20 entidades de las Naciones Unidas, organismos especializados, misiones permanentes, organizaciones intergubernamentales y no gubernamentales, a las personas a cargo de los funcionarios de la Secretaría de las Naciones Unidas, a consultores, jubilados, empleados de organizaciones de servicios y periodistas acreditados.

74. No obstante, la OIT ofrece un servicio común paralelo para la formación lingüística limitado a los idiomas inglés, francés y español. Los cursos de idiomas de la OIT son accesibles de igual modo mediante el sistema de recuperación de costos a otros organismos especializados (fundamentalmente OMPI y UIT), así como a organizaciones que no pertenecen al sistema de las Naciones Unidas, en particular la OIM, el CICR, el CMI y cada vez más al personal de las misiones permanentes.

75. La OMS ha optado por encargar su programa de formación lingüística a una escuela de idiomas privada (Parole). Sin embargo, se desconocen los beneficios especiales que la OMS obtiene de este acuerdo, en particular debido a que parte de su personal sigue utilizando los servicios de formación lingüística de la Sección de Capacitación y Exámenes y de la OIT. Por otra parte, el ACNUR y el PNUMA cuentan también con dependencias autónomas de capacitación y, por consiguiente, muy pocas veces utilizan los servicios de la SCE.

C. Estructura

76. De los párrafos precedentes cabe inferir que los servicios y programas de formación para las secretarías con sede en Ginebra están muy fragmentados. Una de las razones de que esto ocurra tiene que ver con las limitadas atribuciones del servicio cuyo mandato es proporcionar formación no relacionada con los idiomas exclusivamente al personal de las Naciones Unidas. De resultados de ello, cada organización cuenta con su propio programa de formación no lingüística o ha concertado subcontratos con un proveedor comercial. Otra de las razones de esta fragmentación tal vez sea el requisito de ajustar el contenido de la capacitación a las necesidades especializadas o diferentes de algunas organizaciones o de algunas categorías de personal. Otra razón más puede ser la poca viabilidad física (falta de locales adecuados o de un local central, etc.), para consolidar los programas de capacitación en otra entidad proveedora con arreglo a las directrices del CICE.

77. Un elemento más, con la excepción de la formación lingüística tradicional y algunos programas sobre aptitudes de comunicación, es que la mayoría de las organizaciones con sede en Ginebra están empezando a crear servicios de formación, sobre todo las más pequeñas que han tienen tendencia a utilizar expertos externos. Por otra parte, prácticamente todas las organizaciones cuentan con créditos presupuestarios limitados para la capacitación relacionada con sus necesidades, en particular la capacitación en tecnología de la información que será menester ampliar considerablemente para que las organizaciones saquen partido de los beneficios que previsiblemente habrán de obtener de sus cuantiosas inversiones en tecnología de la información, que actualmente se calcula en más de 700 millones de dólares de los EE.UU.

78. A pesar de las razones de la actual fragmentación de los servicios, los programas y los criterios de capacitación que se acaban de apuntar, los Inspectores consideran que sería viable un arreglo más racional y rentable al menos en tres formas:

- a) Copiando el modelo estructural del SMC (modificado convenientemente para establecer un servicio de formación único administrado en forma centralizada para todas las organizaciones con sede en Ginebra, pero descentralizando el funcionamiento o la ejecución efectivos de los programas de capacitación a distintos lugares u organizaciones;
- b) Asumiendo responsabilidades compartidas centralizadas entre las organizaciones participantes en cuanto a la elaboración y coordinación de diferentes programas de capacitación, por ejemplo como se indica a continuación:
 - El Servicio de Capacitación y Exámenes de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra se encargará de la enseñanza de idiomas y las aptitudes de comunicación con un criterio único respecto de los exámenes de competencia lingüística;

- UIT/OMPI, de la formación en tecnología de la información;
 - OIT/OMS, de las funciones de capacitación administrativa y afines;
 - Las funciones especializadas de formación para ocupar puestos seguirán siendo específicas de cada organización y organizadas por ella;
- c) Aprovechando al máximo los sistemas uniformes de tecnología de la información para generalizar la formación y las oportunidades por medios electrónicos independientemente del tipo de contenido de los programas de capacitación;
- d) Estableciendo una Junta Consultiva de Capacitación para todas las organizaciones y entidades con sede en Ginebra.

D. Tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal

79. Las tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal del SCE que se indican en el cuadro 6 parecen ser insignificantes en relación con los recursos presupuestarios y humanos agregados de los programas de las Naciones Unidas con sede en Ginebra a los que el Servicio de Capacitación y Exámenes presta servicios según lo establecido. No obstante, el Servicio de Capacitación y Exámenes recibe un aporte parcial del presupuesto centralizado para capacitación de las Naciones Unidas administrado por la Oficina de Gestión de los Recursos Humanos en la Sede en Nueva York para capacitación en tecnología de la información y actualización de los conocimientos al respecto. En vista de que la cuantía relativa de los recursos destinados a la formación de personal sigue siendo prácticamente la misma en otras organizaciones, hay muchos motivos para utilizar de manera más racional y centralizada esos recursos.

Cuadro 6

Año	Miles de dólares de los EE.UU.			Personal					
	Presupuesto ordinario	Fondos extrapresupuestarios	Total	Cuadro orgánico		Servicios Generales		Total	
				Presupuesto ordinario	Fondos extrapresupuestarios	Presupuesto ordinario	Fondos extrapresupuestarios	Presupuesto ordinario	Fondos extrapresupuestarios
1980/1981	1.143,0	220,0	1.363,0	3	1	4	2	7	3
1986/1987	1.232,6	64,2	1.296,8	3	-	4	1	7	1
1990/1991	3.037,3	-	3.037,3	3	-	4	-	7	-
1996/1997	4.282,6	403,8	4.686,4	3	-	3	-	6	-

E. Financiación

80. Los fondos del SCE provienen fundamentalmente del presupuesto ordinario de las Naciones Unidas; 99% de este total se dedica a gastos de personal y 1% a equipo y materiales de capacitación. Las contribuciones de los organismos por concepto de participación en los gastos

cubren los gastos de contratación de consultores y gastos generales. Todo parece indicar que la Sede de las Naciones Unidas estableció el método de participación en los gastos que aplica el SCE sobre la base de la situación de mercado en Nueva York en el decenio de 1970. Este método, que se considera arbitrario e inadecuado, hace que el SCE estipule un cargo de 515 francos suizos por estudiante por un curso de formación de 52 horas. Sería conveniente revisar este método para que quedaran recogidos los gastos reales de capacitación (como hace el CICE para recuperar el costo total de sus servicios) y generar fondos de reinversión en el SCE.

F. Administración y rendición de cuentas

81. El Servicio de Capacitación y Exámenes está administrado por la ONUG y constituye una de las tres secciones del Servicio de Personal de la ONUG. La formación en tecnología de la información que ofrece el Servicio de Capacitación y Exámenes está bajo la supervisión de la Junta de Innovaciones Tecnológicas de Ginebra, integrada por representantes de todas las instituciones de las Naciones Unidas que utilizan sus servicios. El Comité se reúne periódicamente varias veces al año y todas sus recomendaciones parecen llevarse a la práctica. El Comité tiene autoridad para determinar el uso del presupuesto de capacitación en tecnologías de la información, pero no influye en la dotación de personal.

82. Los demás programas de capacitación (idiomas, administración y formación especializada) no cuentan con un mecanismo análogo, como no sea el Subcomité de Formación de Personal del CCCA que también se reúne periódicamente en calidad de foro para la cooperación interinstitucional y el intercambio de información. El Servicio de Capacitación y Exámenes informa de que gracias al Subcomité se logran descuentos en la compra de materiales de capacitación. Los inspectores estiman que el Subcomité puede hacer más que simplemente lograr descuentos promoviendo una mayor sinergia entre secretarías en la prestación de diferentes tipos de formación del personal, por ejemplo, como se propone supra.

83. El SCE se ocupa del examen interno de los resultados de trabajo del personal que ha recibido capacitación, así como de evaluar cada curso. En 1992 se llevó a cabo la última evaluación externa del SCE que estuvo a cargo del Grupo de Auditores Internos. La rendición de cuentas se lleva a cabo fundamentalmente por medio de las instancias administrativas de la ONUG.

G. Calidad y eficiencia

84. El SCE califica de muy elevada la calidad de los servicios a partir de los formularios de evaluación de la capacitación que rellenan los pasantes al terminar cada curso y de otra información recibida del personal. El SCE informa además de que los usuarios están sumamente satisfechos y que la mayoría de las quejas tienen que ver con la duración de la capacitación, que es responsabilidad de la administración y no del SCE. No obstante, considerando las modestas asignaciones presupuestarias con que cuenta el servicio, su evaluación de la calidad y la eficiencia del servicio que presta parece un poco exagerada. Sólo las auditorías independientes y las comparaciones con otros proveedores de servicios análogos arrojarán un resultado más objetivo.

H. Innovaciones tecnológicas

85. La tecnología de la información ha sido la principal innovación en esta esfera en el último decenio, aunque su utilización para la capacitación por medios electrónicos evidentemente es insuficiente y, por tanto, tendrá que ser más sistemática para los diferentes programas de capacitación (sobre todo en la aplicación de recursos de la tecnología de la información por parte de los usuarios) y las diferentes categorías de personal (servicios generales, cuadro orgánico y administración).

I. Limitaciones

86. El Servicio de Capacitación y Exámenes tropieza con dos limitaciones fundamentales. La primera de ellas, que es interna, es el presupuesto relativamente modesto en comparación con las demandas reales y posibles de sus servicios. Con esto guarda relación su actual tarifa uniforme subjetiva de determinación del costo de los servicios para los usuarios que no pertenecen a las Naciones Unidas. La otra limitación, que es externa, es la fragmentación de los servicios y programas de capacitación en Ginebra. Esta situación limita la posibilidad de lograr economías apreciables y una distribución más racional de los limitados recursos para la capacitación con que cuentan las organizaciones con sede en Ginebra.

J. Enseñanzas

87. El hecho de que las atribuciones del SCE originalmente establecidas por el Secretario General limitan el acceso a sus servicios al personal de la Secretaría de las Naciones Unidas en Ginebra, con excepción de la formación lingüística, indica que será menester examinar los mandatos (según proceda) de algunos de los servicios de la ONUG para eliminar toda limitación a su posible evolución en servicios comunes plenamente desarrollados para la comunidad internacional en Ginebra.

88. Por lo mismo, y para garantizar la eficacia y viabilidad financiera permanentes, si no la autonomía de esos servicios, las tarifas no deberán establecerse de manera arbitraria por la razón que sea sino que deberán reflejar los costos directos e indirectos reales de los servicios de que se trate, a partir de un riguroso cálculo de costos por unidad de consumo con las organizaciones y entidades que utilicen estos servicios. Esta medida a su vez facilitaría la contabilidad de costos, la administración de los gastos y una facturación transparente de los servicios.

K. Posibilidades de desarrollo

89. La eliminación de las actuales limitaciones reglamentarias y de recursos que afronta el Servicio de Capacitación y Exámenes, el aumento de su autonomía en materia de funcionamiento y presupuesto y la reorganización de los servicios y programas de capacitación en Ginebra, como se propone en los párrafos precedentes, deberá permitir al SCE desplegar al máximo toda su capacidad como servicio para múltiples usuarios en Ginebra.

L. Medidas de fortalecimiento (véase la recomendación 3)

V. SERVICIO DE VALIJA DIPLOMÁTICA

A. Mandato

90. La Valija Diplomática de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra se estableció en agosto de 1948. En septiembre de 1949 mediante un intercambio de correspondencia con la OMS, primer organismo que la utilizó, se convirtió en un servicio común. A partir de entonces ha sido tradicional que la Valija Diplomática funcione como servicio común por medio de un agente transitorio contratado por las Naciones Unidas, seleccionado mediante licitación internacional.

91. El mandato básico quedó establecido en A/1/32, SGB/82, SGB/82 Rev.1, de 9 de agosto de 1949 y A/Conf.25/2/12, de 23 de abril de 1963, y no ha variado con el transcurso de los años. No obstante, la valija se utiliza cada vez más para el transporte de equipo pesado necesario para las misiones de mantenimiento de la paz o de carácter humanitario. Estas nuevas funciones no se previeron originalmente.

B. Ámbito

92. El Servicio de Valija Diplomática (SVD) atiende principalmente las necesidades de las organizaciones con sede en Ginebra. En los últimos años, no obstante, Ginebra se ha convertido cada vez más en una plataforma de tránsito para otros lugares. La red del SVD ha aumentado de 53 destinos a los que se prestaba servicio periódicamente en 1981 a 91 en 1991 y 100 en 1999. Periódicamente se presta servicios a un promedio de 65 oficinas de la Secretaría de las Naciones Unidas, entidades y organismos especializados. A ello hay que añadir 80 oficinas regionales del PNUD.

93. Un servicio de valija aparte de la OMS atiende los siguientes destinos (en los que existen oficinas regionales de la OMS): Alejandría, Brazzaville (hasta 1998), Copenhague, Manila, Nueva Delhi y Washington.

C. Estructura

94. Uno de los servicios comunes más antiguos y más ampliamente utilizados en Ginebra, el Servicio de Valija Diplomática, cuenta no obstante con un personal relativamente reducido integrado por sólo siete empleados de servicios generales. Está subordinado a la Sección de Registro, Expedientes y Correo de la ONUG, mientras que en la Sede, la Dependencia de Valija tiene su despacho en el Servicio de Administración de Edificios. Entre el Director Administrativo de la ONUG y el Servicio de Valija hay seis categorías profesionales y cuatro funcionarios de supervisión. No obstante, esta identidad organizativa prácticamente invisible e incluso no descrita no ha impedido al servicio convertirse con los años en parte integrante fundamental del sistema de las Naciones Unidas en Ginebra. Cabe mencionar que, en lo que atañe a la invisibilidad de su estructura, el Servicio de Valija Diplomática presenta características análogas a muchos otros servicios comunes que se prestan desde la ONUG, como se observa en la parte I del presente informe.

D. Tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal

95. En el cuadro 7 se indican las tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal del Servicio de Valija en los últimos dos decenios. Todos los puestos se financian con cargo al presupuesto ordinario, con excepción de un puesto G-4 financiado con cargo a recursos extrapresupuestarios. Es menester señalar que la Valija genera todos los años un ingreso de aproximadamente el doble de su presupuesto anual. El presupuesto de la Sede de las Naciones Unidas para actividades de correo y valija en el bienio 1998-1999 ascendió a un poco más de 4 millones de dólares de los EE.UU., o sea el cuádruplo del presupuesto de la Valija de la ONUG en el mismo bienio. En el cuadro 7 se indica además que la dotación de personal del servicio no ha variado desde 1990, en cambio el volumen de trabajo aumentó notablemente durante el mismo período.

Cuadro 7

Años	Presupuesto (en miles de dólares de los EE.UU.)	Personal			Indicadores del volumen de trabajo			
		Total	Cuadro orgánico	Servicios Generales	Total	Número de entidades atendidas*	Valijas expedidas (años/toneladas)	
1980/1981	No disponible	-	5	5	27	1980	231	53
						1981	256	
						1980/1981	487	
1990/1991	No disponible	-	6 + 1	7	37	1990	267	91
						1991	268	
						1990/1991	535	
1996/1997	1.100	-	6 + 1	7	54	1996	311	96
						1997	376	
						1996/1997	687	
1998/1999	1.100	-	6 + 1	7	65	1998	387	100
						1999	397	
						1998/1999	784	

* No incluye las oficinas exteriores del PNUD que en 1998/1999 eran 80.

E. Financiación

96. El SVD se financia fundamentalmente con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas, aunque entidades de las Naciones Unidas como el ACNUR, la OCAH, la CINU y otras, que se financian total o parcialmente con cargo a fondos extrapresupuestarios, sufragan la parte

que les corresponde de los gastos de personal de la dependencia de valija (además de los costos de flete) sobre la base del peso relativo de sus envíos por valija. Los organismos y oficinas de las Naciones Unidas pagan un 13% de los gastos administrativos generales. Estos organismos se indican en el cuadro 8 infra:

Cuadro 8

CEPA	CESPAO	FAO	FICSA
OIEA	OIT	OMI	UIT
OMC	UNESCO	ONUDI	HÁBITAT
PMA	OMPI	OMM	

97. La OMS no paga gastos generales administrativos ya que la ONUG utiliza el servicio de valija de la OMS sin gastos de esa índole sobre la base de la reciprocidad. En relación con los volúmenes transportados y los costos de flete, en el cuadro 9 se indican las cifras correspondientes al período comprendido entre julio de 1993 y diciembre de 1999 pagadas al agente transitorio:

Cuadro 9

Período	Agente transitorio (1) francos suizos	Kilogramos (1)	Francos suizos por kilogramo
Julio a diciembre de 1993 (seis meses)	883.222,00	149.668,0	5,90
1994	1.553.097,00	307.781,0	5,05
1995	1.371.983,00	315.071,4	4,35
1996	1.404.216,00	321.466,0	4,37
1997	1.425.730,00	330.897,3	4,31
1998	1.449.622,00	342.917,8	4,23
1999	1.430.280,87	380.888,2	3,76

F. Gestión y rendición de cuentas

98. El SVD se administra como parte integrante de la administración de la ONUG. No existe comité de supervisión ni se prevé que exista según el mandato original, tampoco se ha establecido desde entonces. No obstante, se celebran reuniones oficiosas ad hoc con los usuarios cuando es menester.

99. Como explicó el administrador del SVD, los resultados se siguen muy de cerca por medio de estadísticas mensuales sobre volumen de trabajo y resultados, la vigilancia del tiempo de tránsito por destino, reuniones diarias entre el jefe de la sección y el jefe de la dependencia en relación con los transportistas de línea, el intercambio periódico de correspondencia con las dependencias exteriores y en los últimos años, encuestas sobre satisfacción de los usuarios.

100. La comunicación fluye y en cada reunión con los usuarios hay posibilidad de recabar información. Es más, todos los años, se organizan dos reuniones oficiosas con los usuarios con sede en Ginebra a los efectos de mejorar las relaciones de trabajo, aumentar la confianza mutua y comprender las necesidades de cada parte.

G. Calidad y eficiencia

101. El SVD considera satisfactoria la calidad de sus resultados. En el estudio del año pasado sobre los servicios comunes llevado a cabo entre las oficinas internas en Ginebra, se atribuyeron cuatro puntos en una escala de cinco al Servicio de Valija, es decir: "muy bueno". Algunos clientes han expresado también su satisfacción por escrito. Ninguno de los usuarios ha presentado quejas sobre la labor realizada en general. Las únicas reclamaciones recibidas tuvieron que ver no con los servicios prestados sino fundamentalmente con problemas con los transportistas relacionados con determinados envíos demorados o extraviados. Como ejemplo concreto del compromiso permanente del SVD con un funcionamiento eficaz y rentable, el costo unitario por kilogramo de sus envíos se ha reducido constantemente de 5,90 francos suizos en 1993 a 3,76 francos suizos en 1999 (cuadro 9).

H. Innovaciones tecnológicas

102. En los últimos diez años, el Servicio de Valija se ha beneficiado de dos grandes inversiones en innovaciones tecnológicas:

- a) El sistema de facturación del cobro establecido en 1990 (costo estimado: 80.000 dólares de los EE.UU.);
- b) El sistema MailOps 2000, que representa para la Valija un costo de unos 130.000 dólares de los EE.UU., que se está implantando actualmente para vencer las limitaciones del sistema de cobros que quedó obsoleto por el "error" del año 2000.

MailOps es un sistema común que se utilizará para enviar el correo ordinario, registrar el correo que llega y todas las operaciones de valija. Se apoya en Internet y tiene tres objetivos fundamentales:

- i) cobro a las "oficinas clientes" y localización de cada envío;
- ii) contabilidad y localización de los envíos (valijas recibidas y enviadas) con el agente transitorio y vínculo directo con sitios de aerolíneas en la Web;
- iii) informes y estadísticas, todos los cuales se pueden obtener del sistema (cuentas, volúmenes, destinos).

103. Cuando esté terminado, cualquier usuario autorizado (clientes, oficinas, remitentes y consignatarios de valijas, agentes transitorios) podrán tener acceso al sistema (sitio de Internet protegido) y, con arreglo a sus derechos de acceso, pedir o incorporar información.

I. Limitaciones

104. En gran medida, el importante aumento de los envíos y del volumen de trabajo en los últimos años se ha absorbido mediante aumentos de la productividad. No obstante, se han alcanzado ya los límites de la capacidad, por lo que el aumento futuro requerirá más personal que se contratará con cargo a fondos administrativos generales y se cargará a los usuarios. A menos que se asignen nuevos recursos, la calidad de los servicios prestados se verá afectada, en particular, la capacidad de localización de envíos y de incorporación de nuevas partidas en el resumen de envíos de artículos transportados. También, a medida que aumente la congestión del tráfico aéreo en todo el mundo será muy difícil seguir reduciendo el tiempo de tránsito de una oficina de la Valija a la otra. El gasto de funcionamiento de la transmisión de datos por vía electrónica decrece gradualmente de manera que esto, a la larga, reducirá el volumen de envíos de material impreso por valija.

J. Enseñanzas

105. Un grupo relativamente reducido de personal administrativo con espíritu de trabajo puede prestar un importante servicio común a todas las organizaciones con sede en Ginebra con eficacia y en forma ininterrumpida. Esta observación, que se aplica a muchos servicios análogos de la ONUG (por ejemplo, visados y pasaportes, dependencias encargadas de la tarjeta de Berna y de los documentos de autenticación; imprenta, etc.), confirman con su experiencia práctica lo que se propone en el gráfico 11 (pág. 28) de la Parte I del presente informe de que se dependa fundamentalmente de personal de servicios generales y de las aplicaciones tecnológicas avanzadas para el funcionamiento de los servicios comunes.

K. Posibilidades de desarrollo

106. En los últimos 20 años, el volumen de trabajo de la Dependencia de Valija ha aumentado en 55%, de 256.000 kg a 396.285 kg (exportaciones), mientras que el número de empleados ha permanecido prácticamente constante. La red de lugares de destino a los que se presta servicio directamente desde Ginebra ha aumentado prácticamente en un 100% en los últimos 20 años, de 53 a 100. Prosiguen los esfuerzos para prestar un servicio más rentable, pero parece difícil que en el futuro se puedan mantener al mismo ritmo los "beneficios de la productividad" ya obtenidos.

107. Al igual que se recomendó para el SMC, el Servicio de Valija tiene también mucho que aportar si las Naciones Unidas (en calidad de proveedor de servicios) y otras organizaciones que utilizan este servicio en diversos lugares de destino pueden proyectar una imagen vívida de los Servicios de Valija a nivel mundial. Los Inspectores no han examinado en detalle las razones por las cuales el Servicio de Valija no puede convertirse en una red internacional que integre a la sede y a otros lugares de destino del sistema de las Naciones Unidas. El actual acuerdo fragmentario según el cual los Servicios de Valija en cada lugar de destino parecen funcionar independientemente entre sí podría mejorar de manera que se garanticen servicios ininterrumpidos entre organizaciones y lugares de destino en todo el mundo. La posibilidad de establecer alianzas estratégicas con los Servicios de Valija diplomática de los Estados Miembros, por una parte, y las empresas multinacionales de correo urgente por otra, podrían estudiarse no sólo para modernizar el Servicio de Valija en el siglo XXI, sino también para que las organizaciones reduzcan su dependencia de los servicios de correo privado.

L. Medidas de fortalecimiento

108. El grado general de satisfacción de los usuarios podría aumentar instruyendo a los usuarios en una utilización más eficaz de los Servicios de Valija, de manera que puedan pedir con más precisión el tipo de servicios que necesitan. A este respecto, el nuevo sistema MailOps 2000 deberá facilitar una orientación más directa al cliente en cuanto a la formulación de su orden de expedición. Es más, la eficiencia del Servicio debería aumentar mediante una mejor comunicación entre las oficinas de envío y de recepción, por ejemplo mediante una vigilancia más estrecha, en ambas dependencias, de las deficiencias de ciertas rutas, en resumen mediante una red mundial interdependiente de Servicios de Valija que vincule a todos los lugares de destino.

109. Por otra parte, se debería autorizar al SVD, al igual que a otros servicios comunes administrados por la ONUG, a que hagan "propaganda" de sus servicios y de la utilidad e importancia para las organizaciones y el personal al que prestan servicio como parte de la estrategia de comunicaciones de la ONUG con los usuarios de sus servicios. Tal vez se podría dar un nuevo nombre más apropiado a la División de Administración de la ONUG denominándola División de Servicios Administrativos Comunes (o Compartidos) para destacar el hecho de que esos servicios ya se están utilizando o podrían utilizarse por otras organizaciones con sede en Ginebra. Esta observación se podría aplicar también a la División de Servicios de Conferencias.

VI. SERVICIO COMÚN DE COMPRAS

A. Mandato

110. Establecido a principios del decenio de 1950, el Servicio Común de Compras (SCC) es uno de los pocos servicios comunes de Ginebra que cuenta con un instrumento jurídico que oficializa la cooperación entre las organizaciones miembros.

111. Como se especifica en sus estatutos, la finalidad del SCC es facilitar a las organizaciones miembros la combinación de los resultados de sus experiencias e investigaciones y coordinar sus actividades de oferta y compra con miras a:

- a) Ampliar el campo de la investigación de mercados a fin de poner al descubierto nuevas fuentes de suministro y, por ende, obtener mejores precios;
- b) Promover la normalización del equipo, el material de oficina, etc.;
- c) Reducir el tiempo que se invierte en esas cuestiones en cada organización asignando a un solo órgano ciertas tareas que actualmente realiza cada organización por separado;
- d) Obtener precios más bajos de los proveedores, especialmente colocando pedidos a granel para diversas organizaciones en conjunto;
- e) Reduciendo los gastos de funcionamiento de diversos servicios al centralizar la investigación de mercado, la publicidad, el muestreo y la correspondencia.

112. Con los años, los estatutos y el reglamento han sufrido enmiendas de menor importancia. Los cambios se refieren a la frecuencia de las convocatorias de licitación, los planes de trabajo y la composición de miembros del servicio. En su reunión de 16 de diciembre de 1999, la Junta de Administración del SCC decidió establecer un grupo de trabajo encargado de redactar los estatutos y el reglamento revisados que la Junta examinaría en mayo de 2000. Ahora bien, la Junta no mencionó las disposiciones de los estatutos vigentes que habría que enmendar.

B. Ámbito

113. El SCC está integrado únicamente por organizaciones con sede en Ginebra: la ONUG y las instituciones de las Naciones Unidas conexas y organismos especializados. No obstante, en junio de 1999, la OIT notificó al SCC sus intenciones de retirarse del servicio con efecto a partir del 16 de diciembre de 1999, debido a sus “restricciones presupuestarias”. No obstante, la contribución anual de la OIT a los gastos de funcionamiento de la secretaría del SCC no llega a 20.000 dólares de los EE.UU., proporción totalmente insignificante de su presupuesto. Los Inspectores opinan que, por las razones descritas en el párrafo 15 supra y a fin de promover una disciplina común al sistema, la OIT debe reincorporarse al SCC.

C. Estructura

114. De conformidad con el artículo 16 de sus estatutos, la Sección de Compras, Transporte y Servicios Internos de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra presta servicios de secretaría al SCC. Un funcionario P-5 de esta Sección, que consta de 5 funcionarios del cuadro orgánico y 50 del cuadro de Servicios Generales, se ocupa de supervisarla. Un Jefe adjunto de categoría P-4, a cargo de la Dependencia de Adquisiciones de la sección es también el secretario del SCC.

115. No obstante, en la plantilla de la sección no figura propiamente la secretaría del SCC, en la que presta diariamente sus servicios un G-4 (de los 50 de la sección), como se indica en la página 633 del Proyecto de presupuesto por programas de las Naciones Unidas para el bienio 1998-1999 (volumen II).

D. Tendencias en materia de presupuesto y dotación de personal

116. Según la información proporcionada a los Inspectores por la secretaría del SCC, a mediados del decenio de 1980 se decidió que los gastos administrativos de la secretaría del SCC fueran el equivalente a 18 meses de trabajo de un G-4, más una suma global de 4.098,35 dólares de los EE.UU. para gastos de oficina diversos. Con esta fórmula, el presupuesto de la secretaría del SCC correspondiente a 1996 ascendió a 160.932 dólares de los EE.UU. No obstante, desde 1997, el presupuesto se ha reducido por diversas razones a 85.425 dólares de los EE.UU., prácticamente 50%. Estas reducciones han sido totalmente arbitrarias.

117. Considerando la función central que se asigna en el artículo 17 de los estatutos del SCC a la secretaría, es difícil determinar de qué manera la secretaría del SCC puede cumplir eficaz y efectivamente esta función con un presupuesto tan modesto y una asignación de personal tan reducida. Cabe señalar además que el Jefe P-4 de la Dependencia de Adquisiciones de la ONUG, que hace también las veces de Secretario del SCC, realiza funciones primordialmente de adquisición para la ONUG que no competen al SCC y forma parte íntegramente de la nómina de la ONUG, de lo que se infiere que sus servicios al SCC, que no se contabilizan ni reflejan en el

presupuesto del SCC, deben ser realmente muy limitados. Esto deja al SCC sin la dirección sustantiva, empresarial y permanente que necesita para galvanizar las actividades comunes de adquisición en Ginebra.

E. Financiación

118. Como se estipula en el artículo 18, las organizaciones miembros del SCC administran sus propios fondos y, por consiguiente, las compras hechas en su nombre se cargan directamente a sus presupuestos. Los costos de secretaría se prorratan entre las organizaciones miembros sobre la base de sus recursos relativos de personal, y no sobre la base de los servicios que realmente les presta el SCC. Esta fórmula de asignación de costos tiene que cambiar utilizando las fórmulas más transparentes que aplican el CICE o el SMC. Es evidente que la ONUG, que actualmente aporta el 40% de los gastos de secretaría del SCC, además de absorber los gastos de su personal del cuadro orgánico y de apoyo a la infraestructura del SCC, está subsidiando gran parte de este servicio común, precisamente debido a que no son visibles, o no se han analizado, los gastos directos e indirectos reales del servicio. Es hora de hacer ese análisis.

F. Gestión y rendición de cuentas

119. La supervisión del SCC está a cargo de (de hecho se limita a) una Junta de Administración integrada por representantes de las organizaciones miembros. Según los estatutos se reúne una vez al año, pero en la práctica esto no suele ocurrir. Sus funciones, establecidas en el artículo 6 de los estatutos del SCC, son fundamentalmente de procedimiento y no de fondo. Por ejemplo, no se menciona la importante cuestión de la armonización de las políticas, normas y procedimientos de adquisición. Tampoco se habla de la posibilidad prevista de establecer una sola entidad encargada de las adquisiciones (como el CCI o la OSIA) en Ginebra ni de asignar responsabilidades a las organizaciones en relación con la adquisición centralizada de grupos de productos. En general, la Junta no ha demostrado ser hasta la fecha un mecanismo eficaz y útil para promover la cooperación entre secretarías en cuestiones relacionadas con las adquisiciones, como se analizará más adelante.

120. La Junta de Administración tiene el apoyo de un Comité Técnico encargado, según los estatutos del SCC, de realizar estudios técnicos y administrativos: intercambio de información sobre normalización; establecimiento de programas anuales de compra; instrucciones a la secretaría para obtener cotizaciones; examen público de los licitadores; y selección de los proveedores.

121. Los limitadísimos recursos de la secretaría del SCC tal vez no sean suficientes para apoyar con eficiencia y eficacia tanto a la Junta de Administración como al Comité Técnico. Además de esta consideración, los miembros del SCC tal vez deseen sopesar el pro y el contra de una fusión del Comité Técnico y la Junta de Administración para que los miembros del Comité Técnico actúen como asesores de los miembros de la Junta. Dicha fusión redundaría en procedimientos menos engorrosos y en una más rápida aplicación de las decisiones de la Junta.

122. Actualmente la secretaría del SCC limita su actividad de vigilancia del cumplimiento y de presentación de informes a sus informes anuales a la Junta ante la que rinde cuentas.

G. Calidad y eficiencia

123. Según su secretaría, el SCC no cuenta con un sistema oficial de clasificación para determinar la calidad de los resultados o la eficiencia, aunque en los estatutos se prevé un calendario anual para completar el programa de licitación. Las reuniones de los órganos de supervisión son los únicos mecanismos empleados para obtener información sobre la satisfacción de los usuarios por los servicios prestados. El SCC ha informado a los Inspectores de que siempre se ha felicitado a la secretaría en las reuniones del Comité y de la Junta.

124. No obstante, hasta la fecha no se ha hecho una evaluación oficial e independiente del SCC para establecer objetivamente su utilidad como servicio común de compras de las organizaciones con sede en Ginebra. En todo este tiempo, el servicio se ha visto limitado por sus miembros a compras de poco valor, con excepción de las partidas más importantes, como tecnologías de la información o contratos de servicios. Dado que se le utiliza más para la publicidad o la propaganda en común de las necesidades que para adquisiciones conjuntas de rubros normados, el SCC parece tener solamente una eficacia y una utilidad marginales como esfuerzo común del que se espera lograr ahorros de envergadura.

125. Es más, el SCC tiene que luchar contra dos importantes factores. En primer lugar, algunas de sus organizaciones miembros (ONUG u OMS) tienen tamaño suficiente para exigir grandes descuentos en sus compras, independientemente del SCC. En segundo lugar, la importancia permanente del SCC se pondrá a prueba por la aplicación cada vez mayor, como es lógico, de la tecnología de la información en las operaciones de adquisición dentro del sistema de las Naciones Unidas, especialmente la labor que a este respecto lleva a cabo el Grupo de Trabajo Interinstitucional sobre Adquisiciones, que estableció la Base Común de Datos sobre Proveedores de las Naciones Unidas en mayo de 1998. Algunos miembros del SCC (ONUG, CICE) y la OIT se han sumado posteriormente a este arreglo común promovido por la OSIA.

126. Con todo, el aumento de la utilidad y la importancia del SCC ha sido un tema constante en los programas de las reuniones de la Junta en los últimos años. En 1997, por ejemplo, el Secretario del SCC formuló algunas propuestas útiles para fortalecer tanto a la secretaría del SCC como la función del servicio por ser el enlace más eficaz en materia de adquisiciones para sus organizaciones miembros.

H. Innovaciones tecnológicas

127. Los medios de la tecnología de la información adquiridos en los últimos tiempos por la Sección de Compras y Transporte para apoyar las necesidades de adquisición de la propia ONUG beneficiaron también a la secretaría del SCC y al servicio en general.

I. Limitaciones

128. Las principales trabas parecen ser la limitación de los recursos de que dispone el SCC en su condición de servicio común y la evidente falta de compromiso de las instancias superiores de sus miembros con la colaboración interinstitucional en la adquisición de rubros de alto valor. Además, los oficiales de adquisiciones que representan a sus organizaciones en la Junta de Administración del SCC enfrentarían el dilema de tener que establecer un equilibrio entre su compromiso con el SCC y la necesidad de preservar sus responsabilidades y funciones en

materia de adquisiciones ante sus organizaciones. Sólo los órganos rectores pueden resolver este evidente conflicto de intereses.

J. Enseñanzas

129. El SCC, que en su mayor parte se limita a reuniones de sus ineficientes órganos de supervisión, es un ejemplo de cómo no se debe establecer un servicio común que debe emprender iniciativas importantes y producir resultados. Además, los servicios comunes que funcionan en la ONUG para la comunidad internacional de Ginebra requieren visibilidad de organización, promoción de alto nivel y cierta comercialización de su valor entre las organizaciones participantes. Es más, la determinación de costos y la distribución de gastos de esos servicios deben ser rigurosas y transparentes de manera que se refleje en gastos reales y subsidiados, según proceda.

K. Posibilidades de desarrollo

130. La realización de las plenas posibilidades que ofrece el SCC dependerá de la eficacia con que las organizaciones con sede en Ginebra apliquen las recomendaciones formuladas en la Parte I del presente informe. Además, se requeriría el apoyo político de los Estados miembros representados en los órganos competentes de las secretarías para garantizar que la profundidad y el ritmo de las reformas comunes en materia de adquisiciones, que están en marcha en la Sede de las Naciones Unidas, puedan lograrse igualmente en Ginebra.

L. Medidas de fortalecimiento (véase la recomendación 5)

VII. SÍNTESIS

A. Contexto general

131. En cada uno de los estudios se ponen de manifiesto importantes diferencias entre los servicios, tanto en la fecha como en la manera de crearlos, los instrumentos jurídicos, la estructura de organización y la visibilidad, los sistemas y procedimientos administrativos y contables y las fórmulas de cálculo de los costos y distribución de gastos. Estas diferencias se derivan no tanto del carácter singular de cada entidad de servicios como de la falta de un plan estratégico y de un procedimiento que guíe la cooperación y coordinación administrativas entre las organizaciones con sede en Ginebra, como se establece en la Parte I del informe.

132. En ese contexto, los servicios comunes actuales han sido fundamentalmente el resultado de arreglos pragmáticos que datan de finales del decenio de 1940 y con suma frecuencia se derivan de decisiones de las secretarías y no de los órganos rectores, con excepción del CICE que se creó en cumplimiento de una resolución de la Asamblea General. Los servicios comunes examinados en el presente volumen se establecieron entre 1948 y 1971. Desde entonces, ni las secretarías ni los órganos rectores han adoptado iniciativas suficientes para impulsar la ampliación de los servicios comunes en Ginebra, a diferencia de lo que ocurre en Viena y más recientemente en la Sede de las Naciones Unidas donde se han consolidado esos servicios o se están dando los pasos en esa dirección.

133. Ahora bien, la amplia cobertura de servicios comunes que existe entre secretarías en Ginebra y su largo historial de localización, a pesar de ciertas limitaciones, demuestra la viabilidad de seguir ampliando los arreglos de cooperación para la prestación de muchos servicios de apoyo administrativo que actualmente atiende cada organización con su propio personal. Como se señaló en los estudios, la tendencia general en Ginebra apunta, no obstante, a iniciativas aislacionistas que debilitan (en lugar de fortalecer) las estructuras de cooperación que integran a las secretarías. Por consiguiente, sería vital garantizar el apoyo irrestricto de los jefes ejecutivos y de los organismos rectores de todas las organizaciones con sede en Ginebra como requisito previo al constante desarrollo de servicios administrativos comunes en Ginebra. A continuación se señalan otras necesidades fundamentales en ese sentido.

B. Integración electrónica

134. En la Parte I del presente informe se definió la integración de los sistemas de tecnología de la información de las organizaciones como la columna vertebral aconsejable del nuevo marco recomendado para los servicios comunes de Ginebra. Todos los servicios descritos en este segundo volumen confirman ampliamente esta propuesta, lo que pone de manifiesto en particular el alto grado en que dependen de los sistemas de información tecnológica y las soluciones para su eficiencia operacional. En consecuencia, podría resultar sumamente difícil ampliar esos servicios de apoyo comunes en Ginebra o en cualquier otro lugar, lo mismo da, sin una perfecta vinculación electrónica de las organizaciones de que se trata.

135. Además de las capacidades para establecer redes que desde 1994 ha estado creando el CCI para sus organizaciones miembros, cabe mencionar dos importantes iniciativas patrocinadas por la UIT en los últimos seis años. La primera de ellas fue el proyecto experimental de 1995 denominado Red de Área Metropolitana para Ginebra (Geneva MAN), que se concibió como “supercarretera de la información” para la comunidad internacional en Ginebra. El proyecto está destinado básicamente a crear una red de comunicación de alta velocidad para las aplicaciones y los métodos de trabajo de distintos medios, que abarca el apoyo a las interconexiones entre organizaciones (red local a red local), la integración de diferentes redes, las estrategias comunes para el acceso a los usuarios y a los recursos internacionales, como la interconexión de sistemas telefónicos por medio de Internet, el uso de videoconferencias, así como la capacitación y la enseñanza a distancia por medio de computadoras. Pese a que el proyecto suponía la participación de todas las principales organizaciones y de algunas entidades públicas y privadas importantes de Ginebra, no se puso en marcha hasta después de terminada la etapa experimental en 1996, evidentemente debido al elevado costo que el sistema propuesto habría entrañado para las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

136. Actualmente se pone el acento en la Red de la Comunidad Diplomática de Ginebra (GDCnet) que inauguró la UIT en 1998. Su objetivo fundamental es aumentar las capacidades de intercambio de información electrónica de las misiones permanentes de los Estados miembros con sede en Ginebra con los ministerios de sus países y aumentar el acceso a los recursos informáticos de las organizaciones internacionales. Sin embargo, GDCnet se basa en la tecnología ADSL que es relativamente nueva y, por consiguiente, todavía no se ha demostrado plenamente que la red es segura. El promotor del proyecto a nivel de la comunidad diplomática de Ginebra es el Grupo de Usuarios de Información de Ginebra, que coordina las necesidades de intercambio de información y asesora sobre la armonización de las soluciones basadas en la tecnología de la información. En tal condición, el Grupo parece ser el instrumento ideal para

promover la interconexión electrónica entre las organizaciones con sede en Ginebra, al tiempo que se mejoran los vínculos electrónicos con las misiones permanentes.

C. Gestión y rendición de cuentas

137. Los estudios también han puesto de relieve la utilidad de los criterios administrativos que alientan la comunicación periódica entre los proveedores de servicios, por una parte, y los miembros y usuarios de las organizaciones, por otra. Esto se puede lograr de diversas maneras: mediante órganos de supervisión o asesoramiento eficaces que representen a los usuarios y que estén en condiciones de adoptar decisiones sobre mejoras del servicio, o al menos influir en ello; contabilidad de costos transparente y sistemática; seguimiento y presentación de informes de los resultados; encuestas periódicas sobre satisfacción de los usuarios; así como “comercialización” de los servicios por medio de boletines, folletos o sitios en la Web.

138. Es más, lo ideal sería que los administradores de servicios comunes fueran expertos en sus respectivas funciones y poseyeran conocimientos administrativos o tácticos. También deberían apoyarse en los principios de gestión y contabilidad de costos. En resumen, lo mejor sería poder contratar a administradores de servicios comunes del sector privado y no dentro del sistema de las Naciones Unidas. Igualmente importante además es que los jefes de los departamentos de administración y gestión de las organizaciones participen plenamente en las decisiones sobre política que atañen a los servicios comunes para garantizar la aplicación uniforme de esas decisiones en las organizaciones participantes. A este respecto sería conveniente que se celebraran reuniones semestrales de los jefes de administración y gestión de las organizaciones con sede en Ginebra para examinar los adelantos logrados en la aplicación de la resolución 54/255 de la Asamblea General, de 4 de mayo de 2000.

D. Parámetros de calidad y eficiencia

139. Los administradores y usuarios de los servicios tienen que convenir (y periódicamente examinar) las normas de cumplimiento y las previsiones que puedan ser específicas de cada entidad de servicios. Sería conveniente, por ejemplo, definir los parámetros de calidad, así como medidores aceptables de los resultados diarios o por costo unitario a partir de los cuales se pueda hacer un juicio sobre el cumplimiento. Entre otros requisitos de mantenimiento de la calidad y la eficiencia figuran la capacitación y el readiestramiento del personal, las innovaciones tecnológicas, exámenes periódicos del servicio o auditorías y establecimiento de patrones de referencia.

E. Determinación de costos, presupuestación y financiación

140. En los estudios específicos se subraya también la necesidad de determinar rigurosamente los costos de los servicios, cierto grado de autonomía presupuestaria (no influida indebidamente por políticas presupuestarias internas del proveedor o de la organización anfitriona) y fórmulas de prorrateo de los costos convenidas entre los proveedores de servicios y los usuarios. Pese a que el CICE y el SMC constituyen a este respecto ejemplos que se deben seguir, los servicios administrados o prestados por la ONUG presentan algunas dificultades ya señaladas en la Parte I del presente informe. No sólo es algo subjetiva y arbitraria la determinación de los costos de los servicios (por ejemplo, en el Servicio Común de Compras y la Sección de Capacitación y Exámenes), sino que sus presupuestos y su financiación también parecen depender en grado

sumo de lo que la ONUG pueda permitirse (y más ampliamente de una política presupuestaria de las Naciones Unidas aplicable a toda la Organización) y no de la manera en que se pueda facultar a esos servicios para que exploten al máximo sus posibilidades por ser actividades interinstitucionales autofinanciadas.

141. Por lo antedicho, al analizar los servicios de la ONUG, teniendo en cuenta el nuevo marco y el plan de acción recomendados en la Parte I del presente informe para el fortalecimiento de los servicios comunes de Ginebra en los próximos diez años, sería conveniente destacar su dimensión interinstitucional real o posible. Una manera de lograrlo podría ser mediante un cambio de nombre de las dos principales divisiones de la ONUG en 1) División de Servicios Administrativos Comunes y 2) División de Servicios de Conferencia Comunes. Otra manera sería reestructurando la organización de los servicios, dotando de personal, asignando un presupuesto y financiando a estos servicios de forma tal que promueva claramente (y no restrinja, como ocurre actualmente) su autonomía para la iniciativa y el crecimiento, así como su contacto efectivo con la comunidad más amplia del sistema de las Naciones Unidas en Ginebra.

F. Red mundial de cooperación de los servicios comunes

142. A medida que se consoliden los servicios comunes o se establezcan nuevos servicios en las diferentes sedes y en los lugares de destino en todo el mundo, se podría, y sería conveniente, institucionalizar la cooperación y la coordinación horizontales entre servicios análogos en los diferentes lugares de destino, ya sea mediante intercambios o interconexiones electrónicos o siguiendo el modelo de reuniones anuales de los directores de los servicios médicos del sistema de las Naciones Unidas. Cabría prever que una red interdependiente de cooperación de esa índole promueva normas y procedimientos uniformes de funcionamiento, estimule los intercambios de información sobre datos relativos al cumplimiento, logros y limitaciones y, en sentido más general, aumente la eficacia de la gestión basándose en las prácticas o en los parámetros de referencia que periódicamente sean considerados óptimos.
