



Asamblea General

Distr.
GENERAL

A/51/829
17 de marzo de 1997
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

Quincuagésimo primer período de sesiones
Temas 48 y 116 del programa

FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS

PRESUPUESTO POR PROGRAMAS PARA EL BIENIO 1996-1997

Carta de fecha 17 de marzo de 1997 dirigida al Presidente
de la Asamblea General por el Secretario General

17 de marzo de 1997

Al asumir las funciones de Secretario General, decidí llevar adelante un examen amplio y profundo de las actividades de las Naciones Unidas y de la forma en que se llevan a cabo, con la mira de reconfigurar la Organización a fin de atender a las cambiantes necesidades de la comunidad internacional en el umbral del próximo milenio.

Estoy ahora en condiciones de señalar a la atención de los Estados Miembros las medidas inmediatas de gestión y de organización que he adoptado y que se describen seguidamente, en consonancia con el deseo de la Asamblea General de que se entable un diálogo oportuno entre los Estados Miembros y el Secretario General respecto del proceso de reestructuración de la Secretaría. No haré ahora un examen amplio del proceso integral de reforma, pues ese será el tema de un informe que pienso ultimar en julio para su presentación a la Asamblea.

Estoy resuelto a que el cambio se lleve a cabo en una forma que renueve la confianza de los Estados Miembros en la pertinencia y la eficacia de la Organización y que revitalice el espíritu y el compromiso del personal.

A. Medidas de reforma de la gestión adoptadas hasta ahora

Ya he adoptado medidas en la Secretaría con miras a lograr esos objetivos.

Primero, **he creado un Grupo de Coordinación de Políticas, que presido, para que me preste su concurso en la dirección ejecutiva de la labor de la Organización.** Dicho Grupo está compuesto de los jefes de los Departamentos y Oficinas de la Secretaría y de los jefes del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP). El Grupo tiene un doble fin. Tiene por objeto velar por que la Organización en su conjunto se administre como una entidad integrada y por que las decisiones de gestión y políticas del Secretario General se beneficien de manera sistemática de las aportaciones de todos los administradores principales de programas. Ello es particularmente importante para hacer frente al creciente número de desafíos que tiene ante sí la Organización, desafíos que rebasan los límites tradicionales de sectores y organizaciones y requieren soluciones amplias.

Segundo, **se ha procedido a agrupar a todos los Departamentos, Oficinas, Fondos y Programas de las Naciones Unidas en las cuatro esferas sectoriales principales de la labor de la Organización, a saber, Paz y Seguridad, Asuntos Económicos y Sociales, Operaciones para el Desarrollo y Asuntos Humanitarios. En estas esferas se han establecido Comités Ejecutivos, cada uno de ellos con su propio presidente, a fin de facilitar una gestión más concertada y coordinada de los cometidos de la Organización.** En este contexto, he decidido que ya no se necesita designar a un Coordinador Especial para el Desarrollo Económico y Social. Estos Comités Ejecutivos tienen facultades tanto ejecutivas como de coordinación. Sus presidentes señalarán a mi atención las cuestiones que requieran mi decisión personal. De este modo, alrededor de 30 Departamentos, Oficinas, Fondos y Programas de las Naciones Unidas y otras entidades se reúnen en estos cuatro grupos en función de su labor sustantiva y no de la fuente de su financiación. El objeto de la iniciativa es precisar mejor la contribución de

/...

cada entidad a los objetivos generales de la Organización y coadyuvar a que cada entidad evite duplicar trabajos y a que, a su vez, aproveche la labor y las capacidades de otras entidades para realzar su propia aportación. Las cuestiones relativas a los derechos humanos interesan a los cuatro grupos sectoriales. La incorporación de una perspectiva de género dentro de los programas de la Organización será una dimensión importante de la labor de estos grupos.

En apoyo de mis esfuerzos de reforma, he designado a un Coordinador Ejecutivo de la Reforma de las Naciones Unidas que me asesorará y me ayudará a supervisar todos los aspectos del proceso que caen dentro de mi competencia. El Coordinador Ejecutivo presidirá también un Comité Directivo de la Reforma de las Naciones Unidas, que estará compuesto por altos funcionarios que representen la gama completa de actividades de la Organización, incluidos los presidentes de los Comités Ejecutivos.

Aunque la mayor parte de las medidas relacionadas con la reforma se ejecutarán dentro de los límites de los recursos financieros actualmente disponibles, habrá necesidad, en algunos casos, de conocimientos técnicos y profesionales especializados de origen externo, para los cuales se necesitará financiación extrapresupuestaria. En consecuencia, estableceré un fondo fiduciario especial para ese fin.

Dentro del Departamento de Administración y Gestión he constituido un Grupo de Gestión de la Reforma, que se concentrará en realzar las medidas de gestión de la reforma a nivel de toda la Organización y que sustituirá a la Junta de Eficiencia y su grupo de trabajo. Ello se complementará con la actividad de los grupos encargados de la reforma que se establecerán en cada Departamento, Fondo y Programa, para facilitar la ejecución de las reformas internas en cada entidad de las Naciones Unidas. El Grupo de Gestión de la Reforma en el Departamento de Administración y Gestión, en forma concertada con otros grupos encargados de la reforma, constituirá una red que sustentará la gestión del Coordinador Ejecutivo y del Comité Directivo. La situación del proceso de eficiencia y de estas reformas de la gestión se describirá en otro informe que en breve enviaré a Vuestra Excelencia.

El objetivo general de estos mecanismos es hacer participar en forma permanente, a todas las entidades de las Naciones Unidas en el desafío que plantea la reforma y, al propio tiempo, organizar y acelerar el proceso de reforma mediante la identificación de un centro de acción bien definido.

B. El proceso de reforma en dos niveles

El programa de reforma se ejecuta en el marco de un proceso de dos niveles. El primer nivel corresponde a las iniciativas y decisiones de gestión que recaen dentro de mis facultades y que se pueden adoptar inmediatamente. El segundo nivel corresponde a la formulación de un programa de reforma a más largo plazo, que incorporará: a) las demás medidas que estén dentro de mis facultades, incluidas aquellas que, a mi juicio, requieran consultas con los Estados Miembros y también la orientación de éstos; y b) mis propuestas respecto de cuestiones más fundamentales que sólo pueden ser decididas por los Estados Miembros.

/...

Al elaborar mis planes, he tomado nota debidamente del considerable caudal de conocimientos y análisis de que ahora se dispone de resultados de las deliberaciones de los Estados Miembros en la Asamblea General y en sus grupos de trabajo pertinentes. También he tomado nota de las propuestas formuladas por grupos de Estados y por Estados individuales, de las recomendaciones dimanadas de comisiones independientes y de otros órganos y de los valiosos informes preparados por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, la Dependencia Común de Inspección y la Junta de Auditores.

C. Otras medidas de reforma de la gestión

Transferencia de recursos de la administración a los programas

Se estima que hasta el 38% de los recursos del presupuesto ordinario están dedicados a la administración y a otros gastos distintos de los programas. Esa cifra incluye los componentes de presupuesto, finanzas y personal del Departamento de Administración y Gestión, los gastos de apoyo administrativo de Servicios de Conferencias, las actividades de información pública y otros gastos de apoyo a los programas. Estoy convencido de que esta cifra es demasiado elevada y de que los Estados Miembros acogerían con beneplácito el esfuerzo por redistribuir recursos hacia las esferas programáticas. A este respecto, **los Estados Miembros han dicho claramente que los recursos economizados deben redistribuirse en favor de actividades para el desarrollo.** Por lo tanto, estimo que este principio servirá de guía en el proceso de redistribución.

Un aspecto importante de mi reorganización de la gestión será facultar a los administradores de programas para que puedan adoptar medidas decisivas en sus esferas de responsabilidad y reducir los niveles de administración centralizada. Ello requerirá el análisis y la racionalización de las normas reglamentarias pertinentes en materia financiera y administrativa. En resumen, me he propuesto delegar responsabilidad y autoridad sin por ello dejar de insistir en una cabal rendición de cuentas. La creciente aplicación de la tecnología de la información en toda la Secretaría y la simplificación y aceleración de los procesos administrativos proporcionarán los medios para facilitar esta descentralización. **El objetivo es lograr una reducción absoluta de los recursos destinados a la administración.**

El logro de este objetivo requerirá hacer un esfuerzo considerable en toda la Organización, racionalizar procesos, definir la distribución de recursos y personal entre los departamentos y el Departamento de Administración y Gestión, consolidar funciones y/o contratar tareas en el exterior cuando sea conveniente y reconstituir el Departamento de Administración y Gestión como un Departamento de Gestión. El cumplimiento de esta tarea exigirá la plena participación y cooperación de todos los Departamentos y Oficinas, así como de los Estados Miembros y los órganos intergubernamentales. También requerirá celebrar consultas y llegar a un acuerdo con los Estados Miembros sobre la modalidad que permita reasignar efectivamente los fondos a los programas.

He dado instrucciones para que se prepare un plan, que se presentará a los Estados Miembros, para reducir por lo menos en un tercio la proporción de recursos dedicados a la administración y otros gastos no relacionados con los programas en el presupuesto ordinario. Esa reducción deberá lograrse para el año 2001 y procuraré por todos los medios llegar aún más lejos.

Consolidación de los Departamentos de las esferas económica y social

Desde que tomé posesión del cargo de Secretario General, he hecho hincapié en que la promoción del desarrollo debe seguir siendo un aspecto fundamental de la misión de la Organización y en que es necesario fortalecer la labor de las Naciones Unidas en las esferas económica y social.

En la actualidad, las actividades de desarrollo están a cargo principalmente del Departamento de Coordinación de Políticas y de Desarrollo Sostenible, el Departamento de Información Económica y Social y Análisis de Políticas y el Departamento de Apoyo al Desarrollo y de Servicios de Gestión; la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD); el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA); el Centro de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (Hábitat); las cinco comisiones regionales; y los cuatro fondos y programas, así como la Oficina de Servicios para Proyectos. La UNCTAD ha llevado a cabo recientemente una reorganización exhaustiva, las comisiones regionales se hallan en un proceso de revisiones generales, los fondos y programas han emprendido amplias reformas y los Estados Miembros continúan prestando una atención minuciosa a sus operaciones con miras a estimular una integración más estrecha de sus actividades.

La Secretaría tiene un papel central que desempeñar en la integración del apoyo sustantivo a los órganos intergubernamentales interesados, pero actualmente esta función está diluida entre los tres Departamentos de la Sede mencionados.

Estoy convencido de que integrar el apoyo a la formulación de políticas, las funciones analíticas y normativas, y las actividades pertinentes de cooperación técnica fortalecerá la masa crítica necesaria de que se dispone en la Sede para este aspecto indispensable de la labor de la Organización, así como la eficacia global de la Secretaría. También facilitará una mayor racionalización de la labor económica y social en toda la Organización y en relación con las demás organizaciones del sistema. Preveo asimismo que la consolidación produciría ahorros administrativos apreciables. En consecuencia, el Departamento de Coordinación de Políticas y de Desarrollo Sostenible, el Departamento de Información Económica y Social y Análisis de Políticas y el Departamento de Apoyo al Desarrollo y de Servicios de Gestión se fusionarán en un único Departamento. Algunas de las funciones y actividades del Departamento de Apoyo al Desarrollo y de Servicios de Gestión se redistribuirán. La nueva estructura mantendría una capacidad separada para la reunión y el análisis de datos económicos y sociales, unificaría la capacidad de análisis de políticas y coordinación de políticas y fortalecería el apoyo en las esferas decisivas del desarrollo sostenible, el desarrollo social y la promoción de la mujer, teniendo presente la importancia de intensificar notablemente el apoyo sustantivo a los procesos intergubernamentales de las Naciones Unidas en las esferas económica y

social. Los nuevos arreglos de la Secretaría servirían para estimular el apoyo al desarrollo de África, la cooperación Sur-Sur y el desarrollo sostenible de los pequeños Estados insulares en desarrollo.

Racionalización y fortalecimiento de los servicios prestados a los procesos intergubernamentales

Un aspecto prioritario de la tarea de reforma debería ser fortalecer la coherencia, la calidad y la eficiencia de los servicios de apoyo técnico que la Secretaría presta a los órganos intergubernamentales. A ese respecto, es necesario racionalizar y fortalecer el apoyo técnico prestado a los procesos intergubernamentales. Las funciones de que se trata se refieren, en particular, al apoyo técnico a la Asamblea General y sus órganos principales y subsidiarios, al mismo tipo de apoyo que se presta al Consejo Económico y Social y a otros órganos intergubernamentales de las esferas económica y social, así como a las funciones del mecanismo de Servicios de Conferencias. Creo que integrar esas actividades en un único Departamento reforzará notablemente la capacidad de la Secretaría para prestar unos servicios eficientes e integrados de apoyo técnico a los Estados Miembros, al mismo tiempo que ofrecerá la oportunidad de lograr ahorros administrativos significativos.

Por consiguiente, me propongo establecer un Departamento de Asuntos de la Asamblea General y Servicios de Conferencias, integrado por los principales servicios de apoyo técnico a la Asamblea General, el Consejo Económico y Social y sus respectivos órganos subsidiarios, que actualmente prestan el Departamento de Asuntos Políticos y el Departamento de Coordinación de Políticas y de Desarrollo Sostenible, así como Servicios de Conferencias. El nuevo Departamento conducirá a crear una nueva forma de prestar los servicios de conferencias en la Secretaría, haciendo hincapié en la exigencia de rendir cuentas sobre la actuación, basada en normas y criterios claros de calidad y puntualidad, y aumentando la flexibilidad para desplegar recursos para una respuesta rápida. Si bien la consolidación es un medio importante de incrementar la eficacia en relación con el costo, hay ciertas funciones que habrá que descentralizar a lugares donde puedan realizarse mucho más económicamente. Ejemplos particulares de ello son la traducción, la impresión y las publicaciones.

Reorientación de la información pública

Debemos conseguir que la historia de las actividades de las Naciones Unidas se cuente con más vigor y determinación y tenga mayor impacto. Con este propósito, he llegado a la conclusión de que se requiere con urgencia una total renovación de la capacidad de información pública de las Naciones Unidas. La renovación de esos servicios sería acorde con las recomendaciones intergubernamentales que ya se han formulado. Sin embargo, las medidas encaminadas a cumplir esas recomendaciones no se han aplicado con la rapidez que exige la urgencia del problema. Hay que ir más lejos.

La reorientación de la información pública se diseñará de manera que tenga tres efectos principales. Primero, en el futuro las actividades de información de las Naciones Unidas estarán encaminadas a prestar servicios de comunicaciones y divulgación a los medios de difusión, las organizaciones no gubernamentales y otros encargados de su retransmisión, utilizando los medios y las tecnologías

/...

más avanzados. Segundo, la capacidad de información de la Secretaría estará más íntimamente relacionada con las actividades de los departamentos sustantivos y les prestará un apoyo directo. Tercero, los recursos se descentralizarán y se reorientarán a los niveles nacional y regional, y se utilizarán más los recursos locales. Se culminará el proceso de integrar los centros de información de las Naciones Unidas que prestan servicios a los países en desarrollo en la Oficina del Coordinador Residente. También espero que haya una cobertura informativa de todos los Estados Miembros que la deseen como consecuencia de estos cambios.

Con este fin, me propongo transformar el actual Departamento de Información Pública en una Oficina de Servicios de Comunicaciones y Medios de Difusión, e iniciaré un examen detallado así como consultas con los Estados Miembros.

Racionalización y consolidación de los servicios administrativos, financieros, de personal, de adquisiciones y otros servicios

Las Naciones Unidas y sus fondos y programas tienen mecanismos diferentes, aunque relacionados, para los servicios administrativos, financieros, de personal, de adquisiciones y otros servicios. Existen arreglos comunes de servicios en unas pocas esferas. En apoyo del principio de la cesión de las competencias al nivel administrativo que pueda desempeñarlas con más eficacia, la experiencia demuestra que, en algunos ámbitos muy bien definidos, la consolidación produce ahorros considerables y otras ventajas administrativas.

Por consiguiente, he decidido poner en marcha un minucioso examen de los mecanismos existentes en toda la Organización, con miras a ampliar los servicios comunes siempre que con ello pueda lograrse prestar más eficazmente esos servicios; ello incluye la posibilidad de establecer un mecanismo común de servicios.

Las Naciones Unidas en el plano nacional

Los Estados Miembros han manifestado claramente su deseo de que se tomen medidas para garantizar una mayor integración de las actividades de las Naciones Unidas en el plano nacional, pese a lo cual se conservarán las características especiales y distintas de los diversos fondos y programas.

Un objetivo común de la presencia de las Naciones Unidas en el plano nacional debe consistir en garantizar el apoyo óptimo a la creación de capacidades nacionales a fin de: a) prestar asistencia a los países para que alcancen sus metas de desarrollo nacional; y b) facilitar la aplicación coherente y coordinada de las metas y programas de acción derivados de conferencias internacionales recientes y de resoluciones de la Asamblea General. Esto requiere un entendimiento común, coherencia en el establecimiento de políticas, coordinación y colaboración en la sede y en el exterior.

Con miras a lograr una mayor coherencia de planificación, programación y ejecución en el plano nacional, he ordenado que se tomen las siguientes medidas:

En primer lugar, debe fortalecerse y resaltarse en mayor medida la posición del Coordinador Residente como mi representante designado para la cooperación para el desarrollo y jefe del equipo de las Naciones Unidas en el país. El planteamiento de equipo para con las operaciones en el exterior, bajo la

dirección del Coordinador Residente, debe reconocerse sin reservas. Se debe procurar ampliar el funcionamiento de los grupos temáticos en el ámbito del sistema de los Coordinadores Residentes. Los grupos temáticos no deben funcionar únicamente como medios para el intercambio de información, sino como mecanismos para examinar los programas y proyectos, antes de tomar decisiones sobre financiación. Los gobiernos deben saber que están negociando con unas Naciones Unidas integradas y no con una Organización hecha de partes separadas.

En segundo lugar, **se pedirá a todos los fondos y programas que desempeñan actividades de desarrollo en un país determinado que se unan, bajo la autoridad del Coordinador Residente en tanto que dirigente del equipo de las Naciones Unidas en el país, en la preparación de un programa y marco de recursos de programación común para el país en plena consulta con el gobierno interesado y con el apoyo de éste.** Un marco común de las Naciones Unidas de asistencia para el desarrollo debe acrecentar al máximo la colaboración de las Naciones Unidas en apoyo de las prioridades nacionales. Con miras a ello, en cada uno de los países de programación debe prepararse una base de datos común. Cada fondo y programa mantendría sus distintos componentes de programación dentro de un documento único acordado con el país.

En tercer lugar, **se intensificará la tendencia a establecer locales comunes y arreglos para servicios comunes en el plano nacional.** Una ubicación común ahorrará gastos administrativos, lo que beneficiará a los países donde hay programas y servirá para alentar la costumbre de coordinar, cooperar y consultar a diario. La aplicación de arreglos de servicios comunes en el plano nacional liberará recursos para programas y armonizará en mayor medida los actuales procedimientos de abastecimiento, personal, financieros y administrativos.

En cuarto lugar, **voy a pedir a los jefes de los fondos y programas de las Naciones Unidas que, por conducto del Comité Ejecutivo de Operaciones de Desarrollo, me presten asistencia para garantizar que la selección de los jefes de su personal en el plano nacional produzca una combinación de especializaciones en el equipo de las Naciones Unidas en el país compatible con las necesidades y prioridades de las actividades de las Naciones Unidas en el país determinadas por el país interesado.**

Código de Conducta de las Naciones Unidas

Espero un compromiso absoluto de lograr un nivel de excelencia por parte de los administradores y del personal de las Naciones Unidas. Esto incluye la adhesión a las más altas normas de conducta. **Ya se ha terminado de preparar un proyecto de Código de Conducta. Se ha pedido a los representantes del personal que lo examinen rápidamente a fin de que pueda ser presentado a la Asamblea General para que lo examine.**

El Código de Conducta expone en forma clara las expectativas de conducta y rendimiento y exige el más alto grado de eficiencia, competencia, independencia e integridad del personal de las Naciones Unidas, de acuerdo con lo estipulado en la Carta. Consolida y actualiza normas, establece un marco de rendición de cuentas en el rendimiento profesional y determina normas de conducta que tienen por objeto evitar conflictos de intereses reales o aparentes, lo que incluye declaraciones financieras por parte de los altos funcionarios de la Organización.

Reducción de la documentación

Se ha hecho urgente detener la ola de documentación que amenaza con inundar la capacidad productiva de la Secretaría y la capacidad de absorción de las delegaciones. Por citar un ejemplo, para el próximo período de sesiones sustantivo del Consejo Económico y Social, que dura 20 días laborables, se calcula que el Consejo tendrá ante sí 2.874 páginas de documentación que examinar (como promedio, 140 páginas diarias).

Por consiguiente, he establecido el objetivo de reducir en un 25% la documentación producida por la Secretaría a fines de 1998 a más tardar. Examinaré opciones para mejorar los métodos de presentación de informes y en un futuro próximo propondré a los Estados Miembros nuevas medidas para reducir la documentación y eliminar papeleo innecesario.

D. Presupuesto ordinario y plantilla

Presupuesto ordinario

Las medidas expuestas se reflejarán, llegado el momento, en la estructura y en el contenido del presupuesto ordinario de la Organización. A este respecto, se recordará que el presupuesto ordinario ha mostrado un crecimiento nominal cero desde 1994. La consignación de créditos para el presupuesto ordinario para el bienio 1994-1995 fue de 2.608 millones de dólares. La consignación actual para el presupuesto para el bienio 1996-1997, es de 2.603 millones de dólares. La reducción general de 5 millones de dólares se logró mediante reducciones de los recursos reales de 210 millones de dólares, contrarrestadas por la presión en los gastos de producción ejercida por la inflación y a la fluctuación de las divisas.

Para el bienio 1998-1999, la Asamblea General ha aprobado un esbozo presupuestario de 2.480 millones de dólares sobre la base de los mismos niveles de precios utilizados en la última lectura en relación con el presupuesto para el bienio 1996-1997. Por consiguiente, **mi propuesta de presupuesto para el bienio 1998-1999 contendrá propuestas que costarán alrededor de 123 millones de dólares menos que el presupuesto para el bienio 1996-1997 a precios comparables y representa una verdadera reducción de recursos.** Partiendo de la base de que se mantengan el presente nivel de inflación y los mismos tipos de cambio, **mi objetivo es que el presupuesto de las Naciones Unidas alcance un crecimiento nominal negativo para el bienio 1998-1999.**

Plantilla

La cuestión del nivel adecuado que debe tener la plantilla de la Organización ha pasado a convertirse en asunto de preocupación para muchos Estados Miembros. Asimismo, es una cuestión predominante entre las preocupaciones del personal.

La plantilla actual es producto de fuerzas históricas, entre las que figuran los mandatos conferidos por los Estados Miembros y cálculos hechos en determinados momentos en relación con los recursos, en particular los recursos humanos, que se requería para aplicar los mandatos. Sin embargo, debe ser

/...

reducida debido a las manifestaciones de algunos Estados Miembros sobre el peso que están dispuestos a soportar para financiar las actividades de nuestra Organización. Se trata de una decisión que hay que tomar en base a una combinación de exigencias políticas, administrativas, programáticas y financieras.

Al considerar esta cuestión, es importante definir qué recae en el ámbito de mi responsabilidad como Secretario General y qué no. La mayoría del personal del sistema de las Naciones Unidas se encuentra en los organismos especializados, incluidos el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional (FMI), y en otras organizaciones, por lo que no entra en el ámbito de mi responsabilidad. En cuanto a las Naciones Unidas propiamente dichas, hay 10.021 puestos autorizados con cargo al presupuesto ordinario de la Organización que se encuentran bajo mi responsabilidad directa. **He decidido proponer a los Estados Miembros para su consideración una reducción de aproximadamente 1.000 de estos puestos en el proyecto de presupuesto por programas para el bienio 1998-1999, cuando se presente finalmente.** La reducción de puestos propuesta contribuiría a una disminución de alrededor del 25% en relación con el punto máximo de 11.994.

A lo largo del tiempo, con los ajustes de los mandatos y las repercusiones de los nuevos métodos de trabajo, podría ser posible hacer otras reducciones. Las mejoras cualitativas pueden producir un dividendo de eficiencia que podría llevar a nuevas reducciones. Estas reducciones se harían de manera fácil de predecir y ordenada y no comprometerían la moral o el rendimiento del personal.

En este contexto, se pedirá a los jefes de los departamentos y oficinas que mantengan las metas establecidas por la Asamblea General sobre el equilibrio entre hombres y mujeres como factor rector en sus decisiones relativas al personal. Por mi parte, **seguiré trabajando junto a los Estados Miembros para garantizar que se dé a mujeres cualificadas la oportunidad de ocupar puestos de categoría superior en la Secretaría.**

E. Procesos de adopción de medidas

Voy a iniciar algunos procesos de adopción de medidas para aplicar cada decisión con un plazo concreto y previa designación de un administrador de tareas. El Coordinador Ejecutivo de la Reforma de las Naciones Unidas me ayudará a supervisar el establecimiento y funcionamiento de estas medidas. En el anexo a esta carta figura una descripción más detallada.

Aunque en mi informe del mes de julio me ocuparé más detalladamente de las cuestiones institucionales, la situación del PNUMA requiere atención más inmediata a la luz del próximo período extraordinario de sesiones de la Asamblea General para realizar un examen y una evaluación general de la ejecución del Programa 21, que tendrá lugar en junio. Por consiguiente, he pedido al Coordinador Ejecutivo que celebre consultas con los Estados Miembros sobre esta cuestión lo antes posible.

Con frecuencia, diferentes dependencias de la Secretaría se ocupan de cuestiones que derivan de los mandatos dados por los Estados Miembros. Creo que es vital que las dependencias de la Secretaría trabajen conjuntamente, siguiendo orientaciones organizacionales o sectoriales, para reducir las duplicaciones y superposiciones al ocuparse de esas cuestiones y garantizar que las capacidades de la Secretaría se concentran y utilizan de manera más eficaz. He pedido al Coordinador Ejecutivo de la Reforma de las Naciones Unidas que prepare un "sistema de gestión de problemas" sobre el que informaré más detenidamente en mi informe de julio.

Mantendré a usted y a los Estados Miembros plenamente informados de estas medidas y de otras adicionales que se tomen durante los próximos meses.

F. Conclusión

Las medidas de reforma que he empezado a adoptar tienen por objetivo contribuir a transformar la Organización en un instrumento más eficaz, modernizado y pertinente al servicio de la comunidad internacional. Representan los primeros pasos en mi programa de reforma. Se reasignarán los recursos; se integrarán departamentos; se reducirán los gastos administrativos; se racionalizarán las funciones; se introducirán nuevos métodos de trabajo; y se exigirá a todo el personal el rendimiento máximo. **La intención es fortalecer la capacidad de la Secretaría de ejecutar programas y redesplegar los recursos prudentemente para ese fin.**

Como ya señalé, la reforma no es un fin en sí misma. Es un medio para conseguir un sistema de las Naciones Unidas más eficaz que preste mejores servicios a los Estados Miembros; una Secretaría de las Naciones Unidas más reducida y eficiente, incluidos los Fondos y Programas, con estructuras simplificadas, que evite la duplicación y obtenga mayor repercusión; y una Organización de las Naciones Unidas bien administrada y con mayor responsabilidad por los resultados.

Soy consciente de que varias de esas medidas necesitarán del examen y el asentimiento de los Estados Miembros, en particular cuando haya consecuencias para el contenido y la estructura del presupuesto por programas. En esos casos, las señalaré a la atención de los órganos pertinentes en la primera oportunidad que se presente. Trataré de velar por que los cambios que propongo contribuyan a la ejecución cabal de los programas incluidos en los mandatos. De hecho, el propósito de las propuestas es aumentar la capacidad de la Organización de ejecutar programas en general. En caso de que se necesiten ajustes programáticos, trataré de obtener la autorización necesaria de los órganos intergubernamentales competentes.

Mejorar el rendimiento de las Naciones Unidas significa, sobre todo, invertir en su recurso más importante: su personal. En los próximos meses, estudiaré una serie de iniciativas encaminadas a fortalecer aún más la formación profesional de nuestro personal a fin de equiparlo con nuevas aptitudes y técnicas, y de crear incentivos relacionados con el trabajo. Se está estableciendo una escuela superior del personal de las Naciones Unidas para promover la excelencia en la gestión y proporcionar al personal cursos de repaso

a lo largo de su carrera. Es esencial que la naturaleza de la capacitación y los incentivos proporcionados se ajusten a las competencias básicas necesarias en nuestro personal. En mi informe que se ha de publicar en julio esbozaré mis planes en esa esfera.

Pondré la presente carta a disposición de todos los Estados Miembros y Observadores.

(Firmado) Kofi A. ANNAN

ANEXO

Procesos de adopción de medidas

Transferencia de recursos de la administración a los programas

Medidas

La proporción de recursos del presupuesto ordinario dedicados a la administración y otros gastos no relacionados con los programas se reducirá por lo menos en un tercio para el año 2001.

Seguimiento y aplicación

Las Naciones Unidas gastan demasiados recursos en su propia administración. En 1995, hasta un 38% del presupuesto ordinario de la Organización se dedicó a la administración y otros gastos generales de funcionamiento. Una administración menos costosa significa mejores servicios para los Estados Miembros y un aumento de la productividad en toda la Organización. El mayor uso de la tecnología informática moderna hace posible un mayor intercambio de información, un aumento de la transparencia y la rendición de cuentas y una reducción de los gastos administrativos. Se deberán examinar las normas administrativas y abolir las que sean obsoletas e innecesarias, contribuyendo así a un mejor cumplimiento. Las normas y los procedimientos deben traducir en medidas los propósitos de la Asamblea General de forma oportuna y expedita.

Los recursos liberados se reorientarán a esferas de programas sustantivas en los sectores económico y social y sectores conexos sobre la base de las propuestas que se han de presentar a los Estados Miembros. Esto se hará en forma progresiva a lo largo de los dos bienios próximos.

El Secretario General Adjunto del Departamento de Gestión estará encargado de preparar un plan con un cronograma preciso para lograr este objetivo.

Consolidación de departamentos en las esferas económica y social

Medidas

Se establecerá un departamento único de la Secretaría en la Sede en las esferas económica y social.

Seguimiento de aplicación

Se realizará un estudio cuidadoso de los programas del Departamento de Coordinación de Políticas y de Desarrollo Sostenible, el Departamento de Información Económica y Social y Análisis de Políticas y el Departamento de Apoyo al Desarrollo y de Servicios de Gestión a fin de determinar si todas sus actividades son de gran prioridad, qué esferas pueden necesitar fortalecerse y cuáles podrían estar mejor administradas por otras entidades o en asociación con ellas. Con respecto al Departamento de Apoyo al Desarrollo y de Servicios de Gestión, el análisis proporcionará la base para redistribuir las funciones del Departamento que tienen pertinencia continua de conformidad con los mandatos

/...

legislativos. La relación prevista de la nueva entidad consolidada con la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) será objeto de especial concentración, con miras a determinar esferas para una cooperación más estrecha y una posible consolidación. En el análisis también se debería incorporar la cuestión de racionalizar las actividades apropiadas con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la forma en que debería llevarse a cabo esa racionalización. Al mismo tiempo, se estudiarán las actividades de investigación y normativas emprendidas en determinadas esferas por los Fondos y Programas de las Naciones Unidas que puedan resultar incompatibles con sus funciones esenciales, especialmente ahora que habrá un Departamento central de la Secretaría en la Sede responsable de las cuestiones económicas y sociales.

El Secretario General Adjunto de Coordinación de Políticas y de Desarrollo Sostenible será el funcionario de categoría superior responsable de dirigir el análisis mediante un mecanismo apropiado establecido para tal fin. Respecto de los programas de cooperación técnica del Departamento de Apoyo al Desarrollo y de Servicios de Gestión, trabajará junto con el Administrador del PNUD y el Director Ejecutivo de la Oficina de Servicios para el Proyecto a fin de preparar recomendaciones para la adopción de medidas. En el informe que se habrá de presentar a los Estados Miembros en julio se incluirán mayores detalles de la racionalización prevista.

Racionalización y fortalecimiento de los servicios para los procesos intergubernamentales

Medidas

Se establecerá un Departamento de Asuntos de la Asamblea General y de Servicios de Conferencias.

Seguimiento y aplicación

Los servicios de apoyo técnico de la Secretaría prestados por el Departamento de Asuntos Políticos y el Departamento de Coordinación de Políticas y de Desarrollo Sostenible se integrarán en el nuevo Departamento. Las funciones de servicios de conferencias de la Oficina de Servicios y Conferencias y de Apoyo se transferirán al nuevo Departamento a fin de proporcionar apoyo técnico integrado a los órganos intergubernamentales. La responsabilidad de prestar apoyo sustantivo a los órganos intergubernamentales seguirá correspondiendo a los departamentos programáticos. Los servicios de apoyo que formaban parte de la ex Oficina de Servicios de Conferencias y de Apoyo seguirán en el Departamento de Gestión. En el proceso presupuestario la función de control y limitación de la documentación también se seguirá asignando al Departamento de Gestión.

El oficial superior designado para dirigir el nuevo Departamento, a nivel de Secretario General Adjunto, adoptará las medidas que sean necesarias para preparar recomendaciones sobre la creación del Departamento, que se presentarán en el mes de julio.

Reorientación de la información pública

Medidas

Se transformará el Departamento de Información Pública en una nueva Oficina de Servicios de Comunicación e Información que utilice las tecnologías y técnicas de información más recientes.

Seguimiento y aplicación

La nueva Oficina reorientará sus criterios respecto de la prestación de los servicios de comunicación y difusión a los Estados Miembros, los medios de información, las organizaciones no gubernamentales y otros difusores de información, aprovechando los adelantos de los medios electrónicos de comunicación.

Será responsabilidad del Coordinador Ejecutivo de la Reforma de las Naciones Unidas establecer un grupo de trabajo encargado de realizar un examen de las actividades actuales del Departamento y de formular recomendaciones concretas sobre la estructura de la nueva Oficina, tras celebrar consultas con los Estados Miembros. El grupo de trabajo terminará su labor a tiempo para la publicación de los resultados en el informe que se presente en el mes de julio.

Racionalización y fusión de los servicios administrativos, financieros, de personal y de compras y otros servicios

Medidas

Se iniciará un análisis de la viabilidad de ampliar las instalaciones para los servicios comunes.

Seguimiento y aplicación

En las Naciones Unidas, ha existido la tendencia a que los mecanismos de organización se basen en la fuente de financiación más que en consideraciones funcionales y sustantivas. Al establecer grupos sectoriales, se está modificando ese criterio respecto de la gestión de las operaciones de la Organización.

El Secretario General Adjunto del Departamento de Gestión iniciará un examen de la viabilidad de ampliar los servicios comunes, incluida la posibilidad de crear una instalación para los servicios comunes.

Las Naciones Unidas a nivel de los países

Medidas

Se aumentarán la coherencia, coordinación y colaboración en las actividades operacionales de las Naciones Unidas a nivel de los países.

Seguimiento y aplicación

Es preciso que la dispersión de la labor de las entidades de las Naciones Unidas que se dedican a las actividades operacionales para el desarrollo a nivel de los países se reemplace por un criterio integrado respecto de la planificación, programación y aplicación bajo la autoridad del Coordinador Residente en su calidad de jefe del equipo de las Naciones Unidas en el país. La coordinación debe pasar de un intercambio de información a una colaboración en el marco de las Naciones Unidas orientada hacia objetivos.

El Administrador del PNUD, en su calidad de Presidente del Comité Ejecutivo sobre Operaciones para el Desarrollo, se encargará de establecer los mecanismos necesarios para la nueva orientación. Prestará asesoramiento sobre las propuestas que convenga señalar a la atención de los órganos intergubernamentales y de las juntas ejecutivas para su asentimiento.

Código de Conducta de las Naciones Unidas

Medidas

Se concluirá el Código de Conducta.

Seguimiento y aplicación

Se ha pedido a los representantes del personal que presenten para finales de marzo sus observaciones sobre el proyecto de Código de Conducta. Tras nuevas consultas que se realicen en abril en el contexto del Comité Consultivo del Personal y la Administración, se presentará el Código de Conducta a la Asamblea General para su examen. Una vez concluido el Código de Conducta, se señalará éste a la atención del Comité Administrativo de Coordinación con miras a promover la coherencia en esta esfera a nivel de todo el sistema.

El Asesor Jurídico y el Secretario General Adjunto del Departamento de Gestión se encargarán conjuntamente de esta actividad hasta su conclusión.

Reducción de la documentación

Medidas

Se ha fijado un objetivo para la reducción oportuna de la documentación que prepara la Secretaría con miras a alcanzar una disminución del 25% a más tardar a finales de 1998.

Seguimiento y aplicación

Toda medida adoptada por las Naciones Unidas queda reflejada tarde o temprano en un documento, comunicado de prensa o publicación. Así pues, la Secretaría prepara una enorme cantidad de documentación. En el bienio 1994-1995, se tradujeron 43 millones más de palabras, es decir 130.000 páginas más en borrador, que en el bienio 1988-1989, lo que representa un aumento

del 25%; se imprimieron 200 millones más de páginas, es decir, un total de 1.570 millones de páginas para el bienio, lo que representa un 14% de aumento del material impreso.

La difícil tarea a la que debe hacerse frente en esta esfera no se limita a una cuestión de números. La Secretaría debe intentar mejorar la calidad de la documentación que prepara de forma que sea más concisa, fácil de leer y orientada hacia la acción. Por su parte, los Estados Miembros deben esforzarse por no pedir informes que no contribuyan sustancialmente al caudal de conocimientos ya disponibles sobre determinados temas. También deben ejercer moderación al presentar cartas y otro material análogo para su distribución. No obstante, tales cambios tomarán tiempo y no deberán detener los intentos por reducir el excesivo volumen actual de la documentación.

En primer lugar, se ha decidido que en términos generales los documentos preparados por la Secretaría no excedan las 16 páginas, lo que representa una reducción de la norma actual de 24 páginas. En breve se han de presentar propuestas a los órganos intergubernamentales para obtener aprobación sobre la reducción de la longitud de los informes preparados por esos órganos, de las 32 páginas actuales a 20 páginas.

El Secretario General Adjunto del nuevo Departamento de Gestión se encargará de elaborar todas las medidas necesarias para la consecución más rápida posible del objetivo de la reducción de la documentación en un 25%.
