



**Naciones Unidas**

# **Comité de Expertos en Administración Pública**

**Informe sobre el segundo período de sesiones  
(7 a 11 de abril de 2003)**

**Consejo Económico y Social  
Documentos Oficiales, 2003  
Suplemento No. 24**

**Consejo Económico y Social**  
Documentos Oficiales, 2003  
Suplemento No. 24

## **Comité de Expertos en Administración Pública**

**Informe sobre el segundo período de sesiones  
(7 a 11 de abril de 2003)**



Naciones Unidas • Nueva York, 2003



*Nota*

Las firmas de los documentos de las Naciones Unidas se componen de letras mayúsculas y cifras.

## *Resumen*

En el presente informe figuran las principales conclusiones y recomendaciones formuladas por el Comité de Expertos en Administración Pública en su segundo período de sesiones, celebrado en la Sede de las Naciones Unidas del 7 al 11 de abril de 2003. El Comité, establecido por el Consejo Económico y Social en virtud de su resolución 2001/45, está integrado por 24 expertos nombrados a título personal por un período de cuatro años. De conformidad con la decisión 2003/207 del Consejo, el Comité examinó las cuestiones siguientes: a) ampliación de la capacidad de la administración pública para aplicar la Declaración del Milenio; b) datos básicos sobre el sector público, y c) actividades de las Naciones Unidas en materia de administración pública.

Basándose en el debate sobre los mencionados temas, el Comité concluyó que la necesidad de revitalizar y revalidar la administración pública para que el Estado pudiera desempeñar su papel en evolución a fin de servir mejor a los ciudadanos tenía prioridad general para todos los países. Señaló que, en efecto, una de las cuestiones más acuciantes planteadas en todas las grandes conferencias y cumbres internacionales sobre temas de interés mundial había sido la misión fundamental de los sistemas e instituciones de gobierno de promover el desarrollo económico y social; aumentar el acceso a los servicios para la gran mayoría de los pobres; poner en vigor legislación sobre derechos humanos; elevar la participación de la mujer en el proceso de desarrollo; y proteger la calidad del medio ambiente. Dada la importancia de disponer de sistemas de administración pública eficaces para alcanzar objetivos de desarrollo social, recomendó también que el Consejo Económico y Social estableciera vínculos entre la labor de la Comisión de Desarrollo Social y las competencias y la labor del Comité.

Además, y habida cuenta de lo anterior, el Comité recomendó que el Consejo Económico y Social asignara a la cuestión de la labor de gobierno y la administración pública un lugar preeminente en los planes de desarrollo, y sugirió que el Consejo podría dedicar a este tema su próxima serie de sesiones de alto nivel. Asimismo recomendó que las cuestiones de administración pública pasaran a ser parte integrante del proceso de seguimiento de las decisiones de las conferencias, e indicó que el propio Comité podía servir al mecanismo intergubernamental como valiosa fuente de asesoramiento sobre el tema.

En cumplimiento de su mandato, el Comité examinó y comentó el Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas y formuló recomendaciones al respecto. En particular, el Comité recomendó que la Secretaría siguiera prestando asesoramiento técnico, a petición de los Estados Miembros, respecto de la mejora de la cualificación del personal del sector público; el fortalecimiento de los sistemas e instituciones de gobierno y administración pública; y el fomento de la transparencia y la gestión responsable, así como la reconstrucción de la administración pública en los países que hubieran sufrido conflictos y en situaciones de gobierno descentralizado. También recomendó que la Secretaría llevara a cabo trabajos complementarios para analizar y delimitar mejor el papel del Estado como propiciador y como usuario de conocimientos y tecnología, a fin de apoyar y estimular la innovación en todos los niveles de la administración pública y en la sociedad en su conjunto. Recomendó además que la Secretaría continuara su labor en el ámbito de los datos básicos sobre el sector público y ampliara paulatinamente el

---

número de indicadores, dedicando particular atención a la eficacia, la transparencia y la participación en la labor de gobierno. Propuso que esta actividad se llevara a cabo en colaboración con organismos e institutos que se ocupaban del tema.

El Comité encomió la publicación *World Public Sector Report* por considerarla un valioso instrumento para los encargados de formular y poner en práctica políticas en los Estados Miembros, recomendó a la Secretaría que el siguiente número estuviera dedicado al desarrollo de los recursos humanos, e hizo notar a la Secretaría la conveniencia de que la publicación se tradujera a otros idiomas. Por último, el Comité subrayó la importancia de aprovechar los buenos resultados de la Red en línea de las Naciones Unidas sobre administración y finanzas públicas (UNPAN) ampliándola hasta el nivel subregional para fortalecer la capacidad de las instituciones subregionales en materia de administración pública.

---

# Índice

<i>Capítulo</i>	<i>Página</i>
I. Organización del período de sesiones. . . . .	1
A. Duración del período de sesiones. . . . .	1
B. Asistencia. . . . .	1
C. Programa . . . . .	2
D. Elección de la Mesa. . . . .	2
II. Principales conclusiones y recomendaciones. . . . .	3
A. Introducción. . . . .	3
B. Recomendaciones que requieren la adopción de medidas por el Consejo Económico y Social . . . . .	7
C. Recomendaciones sometidas a la consideración del Consejo Económico y Social . . . . .	8
1. Recomendaciones dirigidas a los gobiernos . . . . .	8
2. Recomendaciones dirigidas al sistema de las Naciones Unidas. . . . .	9
III. Trabajos del Comité de Expertos en su segundo período de sesiones . . . . .	12
A. Estrategias para dotar al sector público de funcionarios con un alto nivel de competencia . . . . .	12
B. Situación y tendencias del desarrollo del gobierno electrónico . . . . .	14
C. El papel de la administración pública en la incorporación de las estrategias de lucha contra la pobreza en los objetivos de desarrollo del Milenio . . . . .	15
D. Datos básicos sobre el sector público. . . . .	17
E. Examen del Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas . . . . .	18
IV. Futura labor del Comité de Expertos . . . . .	20
Anexo	
Lista de documentos . . . . .	22



## Capítulo I

### Organización del período de sesiones

#### A. Duración del período de sesiones

1. El Comité de Expertos en Administración Pública, establecido por el Consejo Económico y Social en virtud de su resolución 2001/45 e integrado por 24 expertos nombrados a título personal por el Consejo previa propuesta del Secretario General, celebró su segundo período de sesiones en la Sede de las Naciones Unidas del 7 al 11 de abril de 2003.

#### B. Asistencia

2. Asistieron al período de sesiones los siguientes miembros: Jean-Marie Atangana Mebara (Camerún), Ministro de Estado, Secretario General de la Presidencia de la República; Marie-Francoise Bechtel (Francia), Consejera de Estado; Jocelyne Bourgon (Canadá), Presidenta del Centro Canadiense de Desarrollo de la Gestión; Luiz Carlos Bresser-Pereira (Brasil), profesor de la Fundación Getúlio Vargas; Geraldine J. Fraser-Moleketi (Sudáfrica), Ministra de Servicios y Administración Públicos; Werner Jann (Alemania), catedrático de Ciencias Políticas, Administración y Organización de la Universidad de Potsdam; Jin Liqun (China), Viceministro de Hacienda; Gonzalo D. Martner Fanta (Chile), Subsecretario del Ministerio Secretaría General de la Presidencia; Kuldeep Mathur (India), Director Académico del Centro de Estudios de Derecho y Gestión Pública de la Universidad Jawaharlal Nehru; José Oscar Monteiro (Mozambique), coordinador del proyecto ISAP (Instituto Superior de Administración Pública de Mozambique) y profesor visitante de la Universidad de Witwatersrand (Sudáfrica); Akira Nakamura (Japón), Decano del Departamento de Ciencias Políticas de la Escuela de Estudios Superiores de la Universidad de Meiji; Jaime Rodríguez-Arana Muñoz (España), Director del Instituto Nacional de Administración Pública; Dennis A. Rondinelli (Estados Unidos de América), catedrático Glaxo de Gestión de la Escuela de Comercio Kenan-Flagler de la Universidad de Carolina del Norte; Otton Solís Fallas (Costa Rica), miembro de la Junta Directiva de la Universidad Abierta de Costa Rica; Patricia A. Santo Tomas (Filipinas), Ministra de Trabajo y Empleo; y Volodymyr G. Yatsuba (Ucrania), Secretario de Estado del Consejo de Ministros. Los siguientes miembros no pudieron asistir a las sesiones: Rachid Benmokhtar Benabdellah (Marruecos), Presidente de la Universidad Al Akhawayn; Petrus Compton (Santa Lucía), Fiscal General y Ministro de Justicia; Giuseppe Franco Ferrari (Italia), catedrático de Derecho Público Comparado de la Universidad L. Bocconi de Milán; Barbara Kudrycka (Polonia), rectora de la Escuela de Administración Pública de Bialystok; Beshara Merhej (Líbano), miembro del Parlamento y Ministro de Estado; Apolo Nsibambi (Uganda), Primer Ministro; Sakhir Thiam (Senegal), Presidente de la Universidad de Dakar-Bourguiba; y Borwornsak Uwanno (Tailandia), Secretario General del Instituto Rey Prajadhipok.

### **C. Programa**

3. De conformidad con la decisión 2003/207 del Consejo Económico y Social, el programa del Comité para su segundo período de sesiones fue el siguiente:

1. Elección de la Mesa.
2. Aprobación del programa y otros asuntos de organización.
3. Ampliación de la capacidad de la administración pública para aplicar la Declaración del Milenio.
4. Datos básicos sobre el sector público.
5. Examen de las actividades de las Naciones Unidas en materia de administración pública.
6. Proyecto de programa de trabajo y de programa del próximo período de sesiones del Comité de Expertos.

### **D. Elección de la Mesa**

4. Habida cuenta de la ausencia del Presidente, el Primer Ministro Apolo Nsibambi (Uganda), el Comité acordó elegir a otra Vicepresidenta, la Sra. Jocelyne Bourgon (Canadá), y elegir al Sr. José Oscar Monteiro (Mozambique) como Relator. Por consiguiente, la Mesa del Comité quedó constituida de la forma siguiente:

*Presidente*

Primer Ministro Apolo Nsibambi (Uganda)\*

*Vicepresidentes*

Marie-Françoise Bechtel (Francia)  
Luiz Carlos Bresser-Pereira (Brasil)  
Jin Liqun (China)  
Jocelyne Bourgon (Canadá)

*Relator*

José Oscar Monteiro (Mozambique)

---

\* No pudo asistir a las sesiones.

## Capítulo II

### Principales conclusiones y recomendaciones

#### A. Introducción

1. El Comité acogió con satisfacción la declaración de apertura del Secretario General Adjunto de Asuntos Económicos y Sociales, Sr. Nitin Desai, en que hizo hincapié en la importancia de fomentar la capacidad nacional en la labor para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio y de lograr que los países sintieran como propio ese proceso y asumieran su dirección.

2. En vista de la dificultad de alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio y la participación de diferentes instituciones en esa empresa, el Comité señaló que cada vez era mayor la necesidad de reafirmar la importancia del Estado y de las organizaciones públicas como instrumentos para alcanzar objetivos públicos y garantizar el interés público, entendido como la atención a las necesidades de los ciudadanos y las comunidades, así como la protección de los derechos individuales, como correspondía a un sistema y un Estado democráticos.

3. Desde que las cuestiones relativas a la función del Estado pasaron a primer plano unos 15 años atrás, se han sugerido y experimentado diferentes modelos. Muchos de ellos resultaron en una mejor delimitación de la esfera pública y, al eliminar actividades onerosas e innecesarias, contribuyeron a concentrar el interés público en las cuestiones esenciales. Los nuevos mecanismos, como las asociaciones de colaboración, han demostrado que pueden tener una influencia importante, pero el Estado y las instituciones públicas son los elementos fundamentales, ya que recae en ellos la responsabilidad última de que estén atendidas las necesidades básicas de los ciudadanos.

4. Una administración pública de calidad, eficiente y responsable —dentro de un sistema democrático efectivo— es sin duda imprescindible para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio, en particular la reducción de la pobreza, así como la mejora del acceso a los servicios sociales básicos y de la calidad de esos servicios. Con una política pública eficaz, el Estado y la administración pública tienen más capacidad de favorecer un entorno propicio para lograr un mercado más potente y una sociedad mejor.

5. Para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio —que suponen unos niveles de vida mínimos definidos en los ámbitos nacional, regional y mundial— es necesario definir mejor los requisitos que exige el correcto funcionamiento de las instituciones públicas. Por ejemplo, en la mayoría de los países los gastos del Estado suponen un porcentaje sustancial del producto interno bruto (PIB). Sin embargo, la gestión de una masa de recursos tan considerable no tiene el nivel ni la consideración que merecería habida cuenta de las posibilidades de aprovechar esa labor para mejorar la prestación de bienes públicos.

6. Además, el Comité señaló que las oportunidades de alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio se verían mermadas si no se reservaba un lugar a todos los interesados como promotores, reguladores y participantes. Para ello debía aspirarse a lograr un margen más amplio de participación, concretamente mediante la descentralización, la responsabilidad social de todos los sectores de la sociedad, una mayor información y la adopción de decisiones fundamentadas en los niveles de la ciudadanía

y las comunidades. Lo mismo era aplicable al sector privado, cuyas responsabilidades sociales habían ido en aumento. Por todo ello, el Comité subrayó que la buena gestión de los asuntos públicos también consistía en una colaboración efectiva entre los sectores público y privado y la sociedad civil, y que cada ámbito necesitaba su justa proporción del personal más cualificado.

7. En efecto, el Comité hizo hincapié en que las asociaciones de colaboración entre el Estado, el sector privado y la sociedad civil eran elementos imprescindibles para lograr una administración pública sólida. Habida cuenta de los cambios motivados por la mundialización y de la limitación de los recursos de que disponían los Estados, el Comité propuso que se examinaran las políticas que necesitaban formular los gobiernos a fin de entablar relaciones más eficaces con el sector privado y la sociedad civil para lograr los objetivos de desarrollo. Se reconoció que todos los interesados tenían una función primordial que desempeñar en el progreso social y económico, y que los gobiernos debían comprender mejor el modo de aunar fuerzas y facilitar una mayor coordinación entre las actividades del sector público, el sector privado y la sociedad civil.

8. De hecho, según el Comité, una de las cuestiones más trascendentes planteadas en todas las grandes conferencias y cumbres internacionales sobre cuestiones fundamentales de interés mundial —tales como el medio ambiente, los derechos humanos, los asentamientos humanos, el desarrollo social, la condición de la mujer, la infancia y la financiación para el desarrollo— ha sido la influencia determinante de los sistemas e instituciones de gobierno para promover el desarrollo económico, aumentar el acceso a los servicios para la gran mayoría de los pobres, poner en vigor legislación sobre derechos humanos, elevar la participación de la mujer en el proceso de desarrollo y proteger la calidad del medio ambiente.

9. Además, el Comité puso de relieve que los Estados Miembros de las Naciones Unidas, los organismos bilaterales y multilaterales y las organizaciones de la sociedad civil se preocupaban cada vez más de la necesidad de mejorar la calidad y la eficacia de la labor de gobierno y de la administración pública. También reconocían que la labor de gobierno y la administración pública revestían una importancia fundamental en una estrategia integrada de seguimiento de decisiones adoptadas en las conferencias y cumbres de las Naciones Unidas dedicadas a cuestiones afines, tales como el fomento de las oportunidades económicas para los pobres y la mejora de su acceso a los servicios básicos, en particular de educación, salud, agua y saneamiento. Esas preocupaciones se pusieron de manifiesto claramente en la Cumbre del Milenio, un acontecimiento decisivo que derivó en la aprobación por la Asamblea General de la Declaración del Milenio (véase la resolución 55/2 de la Asamblea General) y el informe del Secretario General sobre una guía general para la aplicación de la Declaración del Milenio (A/56/326), en cuyo anexo se concretaban los objetivos de desarrollo del Milenio.

10. Al examinar los obstáculos a que deben hacer frente los gobiernos en la coyuntura actual, el Comité concluyó que la necesidad de revitalizar y revalidar la administración pública para que el Estado pudiera desempeñar su papel en evolución a fin de servir mejor a los ciudadanos tenía prioridad general para todos los países. En efecto, el Comité señaló que la precariedad de la labor de gobierno no era sólo un problema de los países en desarrollo, sino un importante escollo que los países desarrollados debían superar también.

11. En su debate sobre lo que suponía revitalizar la administración pública y fortalecer las instituciones, el Comité concordó en que era muy importante no perder de vista la instrumentalidad del Estado. En otras palabras, el concepto de fortalecimiento de las instituciones debía estar vinculado al logro de los objetivos de desarrollo del Milenio.

12. De la consideración anterior se deducen dos importantes tareas pendientes. En primer lugar, es necesario que aumente el nivel de compromiso en los niveles nacional y local para que fructifique la labor en pro de los objetivos de desarrollo del Milenio. En segundo lugar, la esfera pública debe obtener la capacidad de proteger a los ciudadanos contra los riesgos sociales y generar políticas conducentes a lograr la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos, particularmente los más vulnerables, como los niños y los ancianos. El Comité señaló que, aunque las organizaciones sociales tenían una función que desempeñar en la prestación de servicios descentralizados en aspectos que afectaban a los derechos básicos, correspondía al Estado el deber fundamental de financiar en parte o en su totalidad esas actividades. Al potenciarse la actuación del Estado también se hacía necesario un mayor volumen de economías del gobierno, que favorecería la inversión pública y el crecimiento sostenible.

13. El Comité sugirió que, a fin de tener en cuenta las particularidades nacionales en la realización de los objetivos de desarrollo del Milenio, debía intervenir en el nivel regional, aprovechando, siempre que fuera posible, las organizaciones regionales existentes. Por lo tanto, el Comité instó a las instituciones de las Naciones Unidas a que entablaran un diálogo con diferentes países para promover los objetivos de desarrollo del Milenio como parte de una campaña nacional de buena gestión de los asuntos públicos para avanzar hacia un Estado fuerte y una cultura de aprendizaje.

14. Además, el Comité subrayó que la capacidad en materia de recursos humanos era determinante para la calidad de la administración pública. En efecto, la complejidad cada día mayor de los procesos de formulación de políticas y los procesos administrativos, junto con la merma de la capacidad de los recursos humanos para desempeñar esas funciones básicas, hacían que para muchos Estados Miembros resultara difícil cumplir los objetivos de reducir la pobreza y promover el desarrollo humano sostenible, que ocupaban un lugar destacado en los objetivos de desarrollo del Milenio.

15. A ese respecto, el Comité hizo hincapié en dos cuestiones que merecían especial atención. Una era la definición de un cuadro superior de funcionarios públicos, competente y responsable, que debería renovarse en parte, a intervalos periódicos, según criterios basados en los méritos. La otra era la necesidad de invertir en el perfeccionamiento de las labores de dirección y gestión, así como en la capacitación del personal.

16. Además, según el Comité, los países deberían tener un mayor protagonismo en la tarea de determinar sus necesidades particulares. Concretamente, el programa de formación de directores en África debe debatirse ampliamente entre los participantes. A ese respecto, la reunión de ministros africanos de administración pública que se celebrará en Ciudad del Cabo en mayo de 2003 podría ser una buena ocasión para realizar ese tipo de consultas y ultimar el programa de formación y sus modalidades.

17. El Comité decidió que, además de lograr que se instauren sistemas salariales racionales, una de las principales aspiraciones de las organizaciones internacionales debía ser inculcar un sentimiento de orgullo en la función pública. A su parecer, incumbía a las Naciones Unidas, dada su autoridad moral en la promoción del bien

común, articular y propugnar la revitalización y revalidación del papel del Estado. Por consiguiente, el Comité recomendó que las celebraciones del Día de la Administración Pública de las Naciones Unidas se convirtieran en un acontecimiento de primer orden que inspirara a los funcionarios públicos y elevara la conciencia de los ciudadanos sobre la importante labor que desempeñan los funcionarios de todos los niveles de gobierno para alcanzar los objetivos públicos. Debe darse mayor publicidad a ese acontecimiento, así como a los premios de administración pública, que deben formar parte de una actividad más amplia en los niveles internacional, regional y nacional para conseguir una mayor repercusión en la sociedad y en las nuevas generaciones. El Comité reconoció que la Secretaría había empezado a ocuparse de la cuestión, y la alentó en su labor.

18. El Comité puso de manifiesto la necesidad de tender puentes entre las generaciones en la función pública para garantizar la continuidad de valores tales como la solidaridad y la voluntad de lograr la igualdad de derechos, que aumentaban la cohesión en la sociedad.

19. El Comité señaló que los políticos y los funcionarios superiores necesitaban tener una noción más clara de sus respectivas atribuciones en la administración pública nacional, sobre todo habida cuenta de que la naturaleza de la interrelación entre ambos grupos podía influir considerablemente en el grado de profesionalidad en la administración pública. El Comité hizo hincapié asimismo en que había una serie de principios rectores comunes para los políticos y los funcionarios públicos. Esos principios giraban alrededor de objetivos tales como el interés público, la erradicación de la pobreza, la igualdad, los derechos individuales y la ética laboral, en particular la transparencia, la responsabilidad y la eficiencia.

20. El Comité subrayó que la profesionalidad era fundamental en todos los aspectos del gobierno (políticos competentes y funcionarios profesionales), y que cada grupo debía estar familiarizado con los problemas de los demás. Con objeto de comprender los variados factores que determinan las diferentes tradiciones administrativas (desde el modelo del ejecutivo-político al del técnico-funcionario), el Comité pidió a la Secretaría que realizara un estudio sobre los perfiles político-administrativos existentes.

21. El Comité hizo hincapié en las posibilidades de los recursos de gobierno electrónico para lograr una administración pública más accesible y, sobre todo, más responsable, si se aplicaban de forma integral y tras un análisis a fondo de las condiciones concretas del país. Además, según el Comité, el gobierno electrónico debía privilegiar la transparencia por encima de la tecnología y debía presentarse como un instrumento que deposita poder en manos de los ciudadanos y las comunidades.

22. Habida cuenta de las mencionadas observaciones, el Comité propuso que uno de los próximos números del *World Public Sector Report* estuviera dedicado a las cuestiones que reflejaban su principal preocupación, es decir, la necesidad de revitalizar la administración pública y afianzar la labor de gobierno, que pertenece a la esencia de los valores públicos y, más en general, al reino de la *res publica*.

## **B. Recomendaciones que requieren la adopción de medidas por el Consejo Económico y Social**

### **Recomendación 1**

23. El Comité recomienda que el fortalecimiento de la administración pública y del Estado ocupe un lugar preeminente en los planes de desarrollo para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio. La revitalización de la administración pública es considerada una cuestión tan urgente por tantos países y un componente tan esencial del desarrollo económico y social que el Consejo puede considerar conveniente dedicar su próxima serie de sesiones de alto nivel a debatir ese tema.

### **Recomendación 2**

24. El Comité recomienda que el Consejo establezca vínculos entre la labor de la Comisión de Desarrollo Social y las competencias y la labor del Comité.

### **Recomendación 3**

25. En vista de que la revitalización de la administración pública es un proceso continuo en todos los países, sobre todo por la necesidad de adaptarse a un entorno en constante transformación, y debido a que las cuestiones que se van planteando deben abordarse con prontitud, el Comité considera altamente recomendable reunirse anualmente, en lugar de bianualmente, durante una semana. Con ello se garantizaría la puntualidad y la actualidad de la aportación del Comité a los trabajos del Consejo y de su labor de asesoramiento a los Estados Miembros.

### **Recomendación 4**

26. El Comité recomienda también que el examen de las cuestiones de gobierno y administración pública forme parte integrante del proceso de seguimiento de las decisiones de las conferencias, y sugiere que el propio Comité podría servir al mecanismo intergubernamental como valiosa fuente de asesoramiento sobre el tema.

### **Recomendación 5**

27. El Comité recomienda que el Consejo apruebe el programa siguiente para su próximo período de sesiones, que se celebrará en la Sede de las Naciones Unidas del 29 de marzo al 2 de abril de 2004:

1. Revitalización de la función pública.
2. Carta de las Naciones Unidas de administración pública.
3. Capacidad institucional del sector público para la renovación de África.
4. Datos básicos sobre el sector público.
5. Examen del Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas.

28. El Comité recomienda que su Mesa y la Secretaría colaboren para precisar aún más el contenido del programa, en particular el tema 1, teniendo en cuenta los asuntos planteados en los debates del Comité en su segundo período de sesiones.

## **C. Recomendaciones sometidas a la consideración del Consejo Económico y Social**

### **1. Recomendaciones dirigidas a los gobiernos**

#### **Recomendación 1**

29. El Comité insta a los gobiernos a que establezcan o refuercen sus sistemas y dependencias de planificación y gestión de los recursos humanos y que se ocupen del desarrollo de la capacidad de dirección de los dirigentes futuros y presentes del sector público.

#### **Recomendación 2**

30. El Comité recomienda que los gobiernos profesionalicen su función pública y establezcan estructuras eficaces de incentivos para fomentar el reconocimiento y el orgullo profesional de la función pública.

#### **Recomendación 3**

31. El Comité recomienda a los gobiernos que organicen actos para celebrar el Día de la Administración Pública de las Naciones Unidas el 23 de junio de cada año, en los ámbitos nacional y local, para mejorar la imagen que se tiene del sector público, demostrar reconocimiento por la labor de los funcionarios públicos y animar a los jóvenes a emprender con orgullo su carrera en ese sector.

#### **Recomendación 4**

32. El Comité considera que los gobiernos deben crear una organización con una cultura de aprendizaje en la función pública y recurrir al potencial humano de los grupos menos representados.

#### **Recomendación 5**

33. El Comité recomienda que los dirigentes gubernamentales asuman la tarea de garantizar que las posibilidades que brinda el gobierno electrónico se utilicen para prestar servicios públicos de forma más rápida y eficaz, fomentar la transparencia y permitir a las personas que puedan hacer oír más su voz en las decisiones sobre la formulación de políticas, a fin de fomentar una mayor participación y acelerar el desarrollo. También recomienda que los gobiernos presten particular atención a proteger los derechos a la intimidad y a la protección jurídica cuando establezcan sistemas de gobierno electrónico.

## 2. Recomendaciones dirigidas al sistema de las Naciones Unidas

### Recomendación 1

34. El Comité recomienda que, habida cuenta de la alta calidad de la labor que ha venido realizando el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría en el ámbito de la administración pública y el gobierno, la Secretaría difunda más ampliamente información entre los Estados Miembros y el público en general sobre las actividades relativas al Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas. A ese respecto, sugiere que la Secretaría prepare comunicados de prensa para distribuirlos al personal cualificado. Además, el Comité recomienda que la Secretaría aproveche la red utilizada para los premios de administración pública de las Naciones Unidas a fin de llegar a la mayoría de sectores de la sociedad, y reitera que una declaración del Secretario General con ocasión del Día de la Administración Pública de las Naciones Unidas potenciaría considerablemente la imagen del sector público.

### Recomendación 2

35. El Comité ha tomado nota de la importante reorganización de la Secretaría, en que se integra todavía más la labor normativa y analítica con la labor de asistencia técnica. Recomienda que se mantenga y se siga profundizando esta interrelación entre la labor normativa y la labor de asistencia técnica que desempeña la Secretaría.

### Recomendación 3

36. El Comité considera que el *World Public Sector Report* es un instrumento extremadamente valioso para los encargados de formular y de poner en práctica políticas en los Estados Miembros y pide a la Secretaría que siga publicando números sobre los nuevos temas señalados por el Comité. También hace notar a la Secretaría la conveniencia de que el documento esté disponible en más idiomas.

### Recomendación 4

37. El Comité recomienda que la Secretaría lleve a cabo análisis e investigación sobre políticas para desarrollar la capacidad humana del sector público en los países en desarrollo y presente los resultados en el próximo número del *World Public Sector Report*.

### Recomendación 5

38. El Comité subraya la importancia de aprovechar los buenos resultados de la Red en línea de las Naciones Unidas sobre administración y finanzas públicas (UNPAN) ampliándola hasta el nivel subregional a fin de fortalecer la capacidad de las instituciones subregionales en materia de administración pública.

### Recomendación 6

39. El Comité recomienda que la Secretaría prepare y difunda instrumentos y directrices para mejorar la capacidad de planificación y gestión de los recursos

humanos en los países en desarrollo (por ejemplo, cartas regionales de administración pública y manuales sobre códigos de conducta).

#### **Recomendación 7**

40. El Comité recomienda que la Secretaría organice foros (reuniones, seminarios, cursos prácticos) en el nivel regional (África, el mundo árabe, América Latina, Asia y el Pacífico, Europa central y oriental) y en pequeños Estados insulares, especialmente destinados a los países en desarrollo, para seguir estudiando posibilidades para fortalecer la capacidad de los recursos humanos en el sector público y encontrar soluciones idóneas.

#### **Recomendación 8**

41. El Comité recomienda que la Secretaría siga prestando asesoramiento técnico, a petición de los Estados Miembros, para mejorar la cualificación del personal en el sector público; reforzar los sistemas e instituciones de gobierno y administración pública; y fomentar la transparencia y la responsabilidad, así como reconstruir la administración pública en los países que hayan sufrido conflictos y en situaciones de gobierno descentralizado.

#### **Recomendación 9**

42. El Comité recomienda que la Secretaría intensifique las actividades de desarrollo de la capacidad de dirección, prestando especial atención a África y a los países en desarrollo en general, y refuerce su apoyo de fomento de la capacidad para las instituciones regionales y nacionales y el establecimiento de asociaciones con esas instituciones para impartir la formación necesaria.

#### **Recomendación 10**

43. El Comité recomienda que la Secretaría lleve a cabo trabajos complementarios para analizar y delimitar mejor el papel del Estado como propiciador y como usuario de conocimientos y tecnología, a fin de apoyar y estimular la innovación en todos los niveles de la administración pública y en la sociedad en su conjunto.

#### **Recomendación 11**

44. El Comité recomienda que la futura labor de la Secretaría en el ámbito del gobierno electrónico se concentre en las posibilidades de financiación del gobierno electrónico y en el modo en que los gobiernos pueden conseguir mecanismos de financiación adecuados para poner en marcha infraestructura de aprendizaje.

#### **Recomendación 12**

45. El Comité recomienda que la Secretaría se concentre en la repercusión del gobierno electrónico en la reducción de la pobreza y siga publicando el estudio mundial sobre el gobierno electrónico con periodicidad anual, prestando especial atención a la utilización del gobierno electrónico para fomentar la participación. Con el tiempo, también deberían elaborarse instrumentos especiales

para medir la utilización del gobierno electrónico, que pasarían a formar parte de la metodología aplicada en el estudio.

#### **Recomendación 13**

46. El Comité recomienda que el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría, por medio de sus redes y sus servicios de asesoramiento, preste asistencia en forma de cooperación técnica para integrar los objetivos de desarrollo del Milenio en el espacio de la política nacional; preste asesoramiento normativo partiendo de los niveles inferiores para favorecer y promover el concepto de “gobierno comprometido”; y contribuya a la introducción de nuevos instrumentos, técnicas y prácticas en la labor para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio.

#### **Recomendación 14**

47. El Comité recomienda que la Secretaría, y en particular el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, adopten todas las medidas necesarias, por medio de estudios, investigaciones y servicios de asesoramiento, para que se comprendan y se faciliten las actividades regionales en favor de los objetivos de desarrollo del Milenio.

#### **Recomendación 15**

48. El Comité insta a la Secretaría a que, junto con organizaciones nacionales y regionales, lleve a cabo una evaluación sistemática de las necesidades de capacidad institucional en el África subsahariana y produzca un compendio y una recopilación de experiencias y prácticas recomendables en la administración pública. En el estudio deberá hacerse referencia también a otras regiones del mundo.

#### **Recomendación 16**

49. El Comité recomienda que la Secretaría haga lo necesario para que el Grupo de Trabajo sobre datos básicos del sector público, creado en el período de sesiones en curso del Comité, quede establecido como grupo permanente con el objetivo de guiar a la Secretaría en su labor de seleccionar un conjunto concreto de indicadores sobre el sector público.

#### **Recomendación 17**

50. El Comité recomienda que la Secretaría proceda paso por paso al estudiar los diferentes indicadores que pueden emplearse para caracterizar el sector público y que pueden obtenerse de otras organizaciones, teniendo presentes tres aspectos en la evaluación del sector público: eficiencia, transparencia y participación. El estudio deberá llevarse a cabo en asociación con organismos e institutos que se ocupan actualmente del tema.

## Capítulo III

### Trabajos del Comité de Expertos en su segundo período de sesiones

#### A. Estrategias para dotar al sector público de funcionarios con un alto nivel de competencia

1. El debate se basó en un informe de la Secretaría sobre las estrategias para dotar al sector público de funcionarios competentes (E/C.16/2003/4), en que se hacía hincapié en que el nivel de competencia del personal del sector público era fundamental para que pudieran cumplirse los objetivos de desarrollo del Milenio y otros compromisos intergubernamentales, como el Plan de Aplicación de las Decisiones de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible (Plan de Aplicación de Johannesburgo)<sup>1</sup>.

2. En el informe también se destacaban dos tendencias contradictorias que caracterizan la gestión del sector público en muchos países: la complejidad cada vez mayor de los procesos de formulación de políticas y los procesos administrativos, por un lado, y la merma de la capacidad de los recursos humanos para llevar a cabo esas funciones básicas, por el otro.

3. En su primer período de sesiones, celebrado en julio de 2002, el Comité de Expertos en Administración Pública señaló seis aspectos fundamentales en que debía fomentarse la capacidad nacional. El problema más importante era la necesidad de que el sector público formulara una estrategia para contratar y retener a una buena proporción de los mejores funcionarios<sup>2</sup>. La disminución de la capacidad de los recursos humanos en el sector público en sus diferentes manifestaciones era debida a una confluencia de factores, como la imagen en decadencia del sector público, la persistencia de prácticas de clientelismo y el consiguiente deterioro de las instituciones de gobierno en los países que no habían evolucionado. Por consiguiente, se hizo hincapié en la necesidad de que los encargados de formular las políticas nacionales examinaran críticamente las causas de fondo de la merma del capital humano en el sector público y formularan estrategias a largo plazo para invertir esa tendencia.

4. Se determinaron cuatro competencias básicas para reforzar el sector público: directores dedicados y rectos; análisis y formulación de políticas como resultado de un proceso de reunión de información y de consulta; directores y administradores profesionales que respondan de sus actos; y accesibilidad y sensibilidad de los servicios públicos. Se indicó, sin embargo, que esas competencias básicas sólo podrían conseguirse dentro de un marco institucional sólido y en un entorno de buena gestión de los asuntos públicos. En efecto, al intentar delimitar algunos de los factores determinantes que afectan a la capacidad del sector público para contratar y retener una buena proporción de los mejores funcionarios, el Comité destacó que un marco institucional eficaz ejercía una influencia decisiva. Las reformas administrativas exigen adoptar estrategias integrales, lo que supone invertir simultáneamente en el fomento de la capacidad de las estructuras jurídicas y de las institucionales, tanto en

---

<sup>1</sup> *Informe de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, Johannesburgo (Sudáfrica), 26 de agosto a 4 de septiembre de 2002* (publicación de las Naciones Unidas, número de venta: S.03.II.A.1 y Corr.1), cap. I, resolución 2, anexo.

<sup>2</sup> Véase *Documentos Oficiales del Consejo Económico y Social, 2002, Suplemento No. 24* (E/2002/84), párrs. 15 y 16.

lo que respecta a los sistemas como al capital humano. Se señaló asimismo que sin esas estrategias integrales habría pocas probabilidades de que se produjera el desarrollo institucional.

5. Para dotar al sector público de funcionarios con un alto nivel de competencia, por consiguiente, es necesario partir de planteamientos globales y adoptar estrategias de desarrollo humano a largo plazo que den lugar a una gama de opciones, de acuerdo con las necesidades concretas de los distintos Estados Miembros. Las opciones pueden basarse en un “sistema de carrera”, un “sistema de puesto” o un híbrido de ambos, como sucede muchas veces. No obstante, hay importantes elementos que los Estados deben tener presentes para reforzar el capital humano en el sector público: el establecimiento de sistemas y dependencias de gestión de la planificación de los recursos humanos; la profesionalización de la administración pública, incluida la gestión de los recursos humanos; el incremento de la valoración social del servicio al público; la creación de una cultura de aprendizaje en las instituciones públicas; y el aprovechamiento del capital humano de los grupos menos representados. También debe seguirse una estrategia deliberada y constante para conseguir sólidos cuadros de profesionales dedicados a la gestión de los recursos humanos en el sector público, en especial la gestión eficaz de la información.

6. Otra de las grandes tareas a que deben hacer frente muchos países es la de crear o restablecer un sentimiento de orgullo en el empleo en el sector público. Un sector público eficaz es imprescindible para el desarrollo económico y social. En las teorías económicas se pone de manifiesto el papel decisivo que desempeña el sector público en el suministro de bienes públicos y en la mitigación de los efectos externos de la actividad económica.

7. Por lo general, los países que valoran el sector público tienen mucha más facilidad para contratar y retener a funcionarios con un alto nivel de competencia y para inculcar un sentimiento de orgullo en el sector público. La adhesión estricta a los sistemas de contratación competitivos y basados en los méritos es el mejor medio para elevar los niveles de eficacia y contratar y retener una buena proporción de los mejores funcionarios para el sector público. También se señaló que las gratificaciones en efectivo influían notablemente en las posibilidades de contratar y retener personal de alto nivel. Además, los gestores de los recursos humanos deberían adoptar estrategias de contratación como las que ya se aplican con eficacia en determinados sectores de la administración pública. La formación de orientación inicial debería ser por sistema una parte importante del proceso de contratación.

8. Habida cuenta del ambiente en rápida transformación en que actúa el sector público, el Comité señaló que el fortalecimiento de la capacidad de dirección debía ocupar un lugar privilegiado en las actividades de desarrollo, y que debían establecerse estrechas relaciones de colaboración y asociación para ayudar a los países en desarrollo a afianzar su capacidad de dirección en el sector público. El Sr. Allan Rosenbaum, Presidente de la Asociación Internacional de Escuelas e Institutos de Administración, en una exposición ante el Comité sobre las nuevas necesidades, premisas y estrategias de la mejora de la calidad de la dirección en el sector público, también hizo hincapié en la importancia fundamental de la calidad de la dirección en la administración pública como elemento imprescindible para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio. A ese respecto, mencionó la iniciativa en curso patrocinada por el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales y la Asociación Internacional de

Escuelas e Institutos de Administración y su programa de desarrollo de la capacidad de dirección.

9. A propósito de lo anterior, el Comité recomendó que el nuevo programa de formación para las labores de dirección del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales tratara del desarrollo de la capacidad tanto de los directores como de los encargados de adoptar decisiones en la administración pública. El Comité sugirió que el programa debía estar encaminado a conseguir que los funcionarios públicos tuvieran un papel más destacado en la protección del interés público, definido en consulta con los ciudadanos; la promoción de una cultura de apertura, ética y conducta debida; el fomento del diálogo en la sociedad; y la mejora de la capacidad de gestión estratégica.

10. El Comité también sugirió que el programa formara a los participantes para comprender mejor la interrelación entre los diferentes subsistemas del sistema de la administración pública que participaban en la realización de los objetivos de las políticas, tales como los objetivos de desarrollo del Milenio, así como los procesos más amplios de reforma administrativa. La formación también podía tener una influencia fundamental en la transformación de las formas de organización. Aunque los líderes políticos podían contribuir a delimitar las necesidades de los administradores públicos en materia de capacidad, la formación de los funcionarios superiores y otros responsables de adoptar decisiones estratégicas debía corresponder principalmente a las organizaciones regionales dedicadas al desarrollo de la capacidad de gestión.

## **B. Situación y tendencias del desarrollo del gobierno electrónico**

11. El debate se basó en el informe de la Secretaría sobre la situación y las tendencias del desarrollo del gobierno electrónico (E/C.16/2003/2). En el informe se recomendaba que los gobiernos examinaran con detenimiento y estudiaran seriamente las posibles ventajas y desventajas de introducir las aplicaciones de gobierno electrónico en sus actividades.

12. El Comité señaló que los gobiernos desempeñan el doble papel de propiciadores y de usuarios de la tecnología de la información y las comunicaciones en la administración pública. Los gobiernos pueden utilizar la tecnología de la información y las comunicaciones para reorganizar su funcionamiento a fin de fomentar el sentido de ciudadanía y educar al público sobre las complejas cuestiones del Estado. También pueden emplear el gobierno electrónico para mejorar la rendición de cuentas en todos los niveles mediante la transparencia. En última instancia, determinar cuándo y cómo debe utilizarse la tecnología de la información y las comunicaciones en las actividades gubernamentales es una cuestión de decisión política.

13. El Sr. Fernando Moreno Peña, Gobernador del Estado de Colima (México), que presentó una exposición ante el Comité sobre un sistema de información electrónica para la prestación de servicios públicos, ilustró por medio de este caso concreto las posibles ventajas del gobierno electrónico para proporcionar mayor acceso a los servicios públicos. El sistema se basa en una única clave (código) para el registro de población, que permite a los ciudadanos acceder a todo tipo de información por medio de un quiosco de servicios puesto a la disposición de los particulares, sin necesidad de más personal. El sistema también ha mejorado la transparencia de las actividades gubernamentales y ha hecho disminuir la corrupción. Además, el sistema

facilita la gestión del riesgo, ya que, en caso de terremoto en ese Estado, ofrecería apoyo a las personas cuyas viviendas hubieran resultado dañadas.

14. En esencia, el Comité convino en que era indiscutible el valor de la tecnología de la información y las comunicaciones para potenciar la capacidad del gobierno. El gobierno electrónico tiene diferentes funciones, entre ellas: a) informar a los ciudadanos; b) favorecer que se haga el trabajo de forma más efectiva y eficaz, reduciendo así los costos administrativos; y c) fomentar la participación. Al mismo tiempo, sin embargo, la introducción del gobierno electrónico entraña sus propios problemas, relativos, entre otras cosas, a los gastos y la infraestructura, así como al derecho a la intimidad y la confidencialidad. El Comité señaló que la debilidad de las instituciones y la limitación de los conocimientos prácticos figuraban entre los obstáculos más graves que dificultaban el desarrollo del gobierno electrónico, seguidos por la falta de infraestructura tecnológica y la escasa capacidad de financiación.

15. Aunque el Comité estaba de acuerdo sobre las ventajas particulares del gobierno electrónico, subrayó que la relación entre costos y beneficios merecía una atenta consideración, en particular para los países en desarrollo. La cuestión era si resultaba razonable, especialmente en los países de bajos ingresos, invertir una gran cantidad de recursos en sistemas que las personas utilizaban en contadas ocasiones.

16. El Comité también cuestionó la repercusión del gobierno electrónico en la reducción de la pobreza y el desarrollo económico, y debatió la cuestión de la seguridad, en particular el robo de identidades. Además, señaló que la experiencia en ciertos países demostraba que el gobierno podía comunicarse bien con los ciudadanos, pero mal con los demás organismos gubernamentales.

17. Una tarea que se plantea a los dirigentes gubernamentales es la de garantizar que las posibilidades del gobierno electrónico sirvan para que las personas puedan desarrollarse con mayor libertad en la sociedad y que la tecnología de la información y las comunicaciones pueda aprovecharse para mejorar los mecanismos de rendición de cuentas. La disparidad en el ámbito digital constituye un grave motivo de preocupación para muchos de los responsables de formular políticas, ya que la producción de programas de gobierno electrónico es un proceso costoso que exige conocimientos especializados. Según el Comité, corresponde a las organizaciones internacionales apoyar esa actividad.

### **C. El papel de la administración pública en la incorporación de las estrategias de lucha contra la pobreza en los objetivos de desarrollo del Milenio**

18. El debate se basó en el informe de la Secretaría sobre el papel de la administración pública en la incorporación de las estrategias de lucha contra la pobreza en los objetivos de desarrollo del Milenio (E/C.16/2003/5). En el informe se ponía de manifiesto que uno de los principales cometidos que emanaban de los objetivos de desarrollo del Milenio era la lucha contra la pobreza abyecta y deshumanizadora que actualmente oprime a más de 1.000 millones de personas.

19. La Secretaría resumió las principales necesidades e inquietudes en relación con la labor de gobierno en la vertiente socioeconómica, y señaló que era fundamental fortalecer la capacidad de las instituciones socioeconómicas para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio y pugnar por conseguir un gobierno comprometido,

en que la administración y los procesos públicos se mantengan vinculados al capital social. Sin duda, el logro de los objetivos de desarrollo del Milenio, y en particular la reducción de la pobreza, depende decididamente de la eficacia y eficiencia de las instituciones, especialmente en el ámbito nacional.

20. Se destacaron cinco consideraciones principales en relación con los objetivos de desarrollo del Milenio. En primer lugar, se indicó que esos objetivos tenían una legitimidad universal, puesto que habían sido aceptados por dirigentes políticos de todo el mundo y suponían la culminación de una serie de iniciativas y conferencias internacionales en que, desde el decenio de 1970, se había prestado cada vez mayor atención a los objetivos sociales. En segundo lugar, se señaló que los objetivos de desarrollo del Milenio eran especiales porque constaban de objetivos y metas claros de desarrollo humano que era posible alcanzar. En tercer lugar se examinaron y debatieron las metas, las cuestiones y los imperativos planteados por los objetivos de desarrollo del Milenio. En cuarto lugar, se analizaron los imperativos y las consecuencias de los objetivos de desarrollo del Milenio. Por último, también se abogó por la reestructuración interna de las instituciones para mejorar la conectividad entre ellas, el paso de una planificación por sectores a una planificación en función de unos objetivos y orientada a la sociedad, y una labor de gobierno más abierta para conseguir una mayor participación en los procesos de decisión.

21. El Comité indicó que una de las principales dificultades a que se enfrentan muchos países es la de determinar el modo de promover un gobierno y una sociedad civil compactos con objeto de alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio y de permitir a sus gobiernos favorecer la movilización de recursos de la sociedad civil.

22. El Comité reconoció que en ese momento existía un desfase entre los objetivos, que habitualmente se establecían en foros internacionales, y los procesos para alcanzarlos, que se llevaban adelante en el ámbito nacional. Por consiguiente, recomendó que el sistema de las Naciones Unidas apoyara a los gobiernos nacionales para reducir el desfase entre los objetivos fijados en el contexto internacional y los procesos nacionales para cumplirlos.

23. El Comité argumentó que, por medio de la cooperación Sur-Sur y Norte-Sur, el sistema de las Naciones Unidas podía contribuir a que los gobiernos nacionales pudieran poner al día su capacidad de administración pública a fin de alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio, concretamente ofreciendo apoyo en materia de formulación y seguimiento de las políticas y prestando servicios directamente, según procediera.

24. El Comité subrayó con insistencia que las instituciones regionales y la descentralización eran fundamentales en la promoción de los objetivos de desarrollo del Milenio. Señaló que la descentralización no sólo promovía los principios democráticos en el ámbito subnacional, sino también la erradicación de la pobreza, uno de los principales objetivos de desarrollo del Milenio. El Comité también instó a que se hiciera todo lo necesario, incluidas actividades de estudio, investigación y apoyo, para asegurarse de que se aplicaran debidamente las iniciativas regionales en favor de los objetivos de desarrollo del Milenio. A este respecto, el Sr. Bernardo Kliksberg, asesor especial, presentó una exposición ante el Comité sobre la labor de la administración pública en América Latina respecto de los objetivos de desarrollo del Milenio.

25. Además, el Sr. Sam Rahubadda (Gobierno de Sri Lanka), en su exposición ante el Comité sobre los marcos normativos nacionales para el desarrollo y los objetivos

del Milenio en el contexto de Sri Lanka, profundizó y apoyó muchos de los conceptos debatidos y las cuestiones planteadas por la Secretaría. Las dificultades de las actividades de asistencia técnica relativas a la labor de gobierno en la vertiente socioeconómica quedaron de manifiesto en la exposición que presentó ante el Comité la Sra. Mary Hilderbrand, de la Universidad de Harvard, sobre la evaluación de la capacidad en los países en desarrollo a la luz de la experiencia.

#### **D. Datos básicos sobre el sector público**

26. El debate se basó en el informe de la Secretaría sobre los datos básicos sobre el sector público (E/C.16/2003/3), en que se proponía que se ampliara la lista inicial de cinco indicadores de insumos sobre el volumen y las funciones del sector público en el mundo añadiendo un indicador de resultados relativo a la eficiencia y responsabilidad generales de la gestión financiera del sector público. Se invitó al Comité a que eligiera otros indicadores de las tres categorías definidas en el informe. La Secretaría propuso que se adoptara ese conjunto ampliado de indicadores como base para que los datos básicos actuales sobre el sector público pasaran a constituir el observatorio mundial del sector público.

27. El Comité convino en que la gran demanda de indicadores que existía en ese momento por los encargados de formular políticas en el ámbito internacional planteaba dos tipos de problema. El primero consistía en concentrarse en una lista reducida de indicadores que pudieran utilizar ampliamente los órganos políticos de las Naciones Unidas y los medios de difusión. La especificidad de los indicadores sobre el rendimiento seguía siendo importante para seguir de cerca el rendimiento del sector público en diferentes ámbitos de actuación. El segundo problema consistía en crear la capacidad para estimar los valores de esos indicadores con un nivel de precisión satisfactorio.

28. Por lo general se reconocía que la evaluación del sector público era una tarea compleja, ya que el sector público había dejado de ser homogéneo. También era difícil sacar conclusiones a partir de los datos de insumos respecto de los indicadores de resultados, y de ellos respecto de los productos. Por ejemplo, la delincuencia dependía de muchos factores sociales. Por consiguiente, la Secretaría indicó que podía no ser conveniente centrarse en los indicadores de productos. La tarea de comparar el rendimiento estaba erizada de dificultades. Por poner un ejemplo, un país (el Japón) que había intentado estudiar el volumen del gobierno hizo pública una estadística según la cual su proporción de funcionarios respecto de la población era la más reducida entre los países de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). Sin embargo, tras un examen más minucioso, la estadística resultó ser engañosa, ya que en ella no se habían incluido los funcionarios a tiempo parcial ni se habían tenido en cuenta las soluciones adoptadas por una sociedad civil que suplía una parte de los servicios que tradicionalmente prestaba el Estado.

29. También se consideraba que la medida en que el gobierno lograra crear un entorno propicio que facilitara la actividad económica y el desarrollo social era un elemento importante en las tareas de evaluación. El Comité subrayó que, a fin de determinar la eficacia del sector público, era importante disponer de datos sobre los costos unitarios de los diferentes servicios prestados por las administraciones públicas, por ejemplo la electricidad, la educación de los alumnos de primer grado y el suministro de agua a una familia. Además, recomendó que se examinaran con

mayor detenimiento los datos sobre la participación de la sociedad en las estructuras de deliberación.

30. Por otro lado, el Comité sugirió que el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría analizara datos relativos a los recursos asignados en los ámbitos regional y local. La evaluación del sector público era una tarea muy difícil, ya que no resultaba nada sencillo determinar los efectos cuando habían transcurrido largos lapsos de tiempo entre los insumos y los resultados. Sin embargo, de las bases de datos de otras organizaciones podían extraerse indicadores útiles que podían organizarse e interpretarse luego de forma significativa.

## **E. Examen del Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas**

31. La Secretaría presentó una exposición sobre el Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas en que se hizo un repaso de las novedades desde el anterior período de sesiones del Comité de Expertos. Se resumió la labor de la Secretaría en el ámbito de la administración pública y el gobierno y se presentaron las propuestas de nuevas actividades. También se pusieron de relieve las últimas reformas emprendidas por el Secretario General, con que se había incrementado aún más la capacidad de la Secretaría para apoyar las deliberaciones sobre normativa en materia de administración pública, en particular respecto de la labor en relación con los objetivos de desarrollo del Milenio.

32. El Comité celebró decididamente la exposición de la Secretaría porque proporcionaba directrices muy claras y completas para el Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas, y expresó su profundo reconocimiento por las tareas realizadas y los avances conseguidos a lo largo del año y por la coherencia de las actividades futuras propuestas. También felicitó a la Secretaría por la alta calidad de su labor de preparación de los documentos de fondo utilizados en el curso del período de sesiones, cuya lista figura en el anexo.

33. El Comité consideró que, aunque las Naciones Unidas estaban llevando a cabo una serie de iniciativas notables en el ámbito de la administración pública y el gobierno, esas iniciativas no habían tenido suficiente repercusión pública en el mundo. Por consiguiente, recomendó que las Naciones Unidas impulsaran la difusión de información sobre las actividades relativas al Programa en materia de administración y finanzas públicas, incluido el Día de la Administración Pública de las Naciones Unidas, realizando una campaña más eficaz de información pública.

34. El Comité reconoció la importancia de seguir dando preferencia a los métodos de trabajo intersectoriales y recomendó que se coordinaran mejor las labores de las esferas temáticas del Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas para fomentar la concertación, los vínculos y las sinergias entre esas esferas.

35. El Comité estaba convencido de que el gobierno electrónico podía resultar un instrumento muy importante para mejorar la eficacia de las actividades gubernamentales y la prestación de servicios públicos. Señaló, sin embargo, que debían evaluarse detenidamente las necesidades antes de introducir reformas de gobierno electrónico. A este respecto, se sugirió que la Secretaría podía prestar asistencia a los gobiernos que lo solicitaran para formular estrategias de aplicación de políticas

de gobierno electrónico y mejorar sus sistemas de gestión pública. También se propuso que en la labor de la Secretaría en materia de gobierno electrónico se tuvieran presentes las cuestiones y los problemas que se habían planteado en los debates del periodo de sesiones.

36. El Comité expresó su reconocimiento por la continua labor de la Secretaría sobre las cuestiones financieras, puesto que la movilización y la gestión de los recursos eran aspectos fundamentales para toda reforma de la administración pública. También propuso que se siguiera dando preeminencia a los aspectos financieros de la administración pública y a la influencia de las instituciones financieras en el progreso económico y social.

37. Se reconoció que el intercambio de información y experiencias en materia de administración pública era extremadamente importante porque contribuía al conocimiento de los gobiernos sobre las prácticas más acertadas y resultaba fundamental al presentar opciones a los gobiernos que llevaban a cabo reformas de la administración pública. Se recomendó encarecidamente que la Secretaría siguiera ocupándose de este aspecto y produjera más recopilaciones y compendios de las mejores prácticas en la administración pública. En particular, el Comité sugirió que se creara un inventario de experiencias de la reforma administrativa que hubieran tenido lugar en diferentes países en los ámbitos estatal, regional y local, a fin de evaluar su eficacia.

38. El Comité elogió la excelente contribución de la Red en línea de las Naciones Unidas sobre administración y finanzas públicas (UNPAN) por fomentar el intercambio de información y de prácticas idóneas y por ser un recurso de fomento de la capacidad para los países en desarrollo.

39. En general, el Comité tomó nota con reconocimiento de la inestimable labor que había realizado la Secretaría, concretamente del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, al promover los principios y valores fundamentales asumidos por el Consejo Económico y Social, formular y aplicar programas que contribuirían al logro de los objetivos de desarrollo del Milenio y apoyar por medio de sus actividades los objetivos generales de la comunidad internacional. También encomió a la Secretaría por su apoyo a la labor del Comité. El Comité consideraba que su función de prestar asesoramiento y ejercer como caja de resonancia para el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales —función que el Comité procuraría desempeñar lo mejor posible— suponía una importante oportunidad para crear una interrelación entre el papel del Comité y el de la Secretaría.

## Capítulo IV

### Futura labor del Comité de Expertos

1. A raíz de los debates celebrados en su primer período de sesiones, el Comité decidió seguir ocupándose de la cuestión de su mandato y la importancia de su contribución al sistema de las Naciones Unidas, en particular al Consejo Económico y Social, al que debía prestar asesoramiento. A este respecto, había sido muy provechoso el debate que mantuvo su Mesa con la Mesa del Consejo.
2. El Comité entendía que su función era triple: en primer lugar, detectar las nuevas cuestiones que se plantearan en el ámbito de la administración pública y sus consecuencias normativas para los Estados Miembros, así como formular recomendaciones sobre principios y valores relativos a la participación de la administración pública en el proceso de desarrollo, que contribuirían a las decisiones normativas adoptadas por el Consejo Económico y Social; en segundo lugar, proporcionar orientación normativa y recomendaciones operativas a los Estados Miembros sobre el modo de abordar cuestiones fundamentales relativas al funcionamiento del Estado, en particular en su labor para cumplir la Declaración del Milenio y los compromisos asumidos en las conferencias mundiales de las Naciones Unidas; y, en tercer lugar, orientar la labor del sistema de las Naciones Unidas respecto de la administración pública examinando los programas y proponiendo directrices concretas para sus actividades.
3. Dado que revitalizar y revalidar la administración pública para que el Estado pudiera desempeñar su papel en evolución tenía prioridad general, el Comité recomendó que ese tema fuera el centro de sus debates en sus próximas reuniones.
4. De acuerdo con la Declaración del Milenio, y a fin de promover la capacidad institucional del sector público para la renovación de África, el Comité decidió prestar especial atención a las necesidades de África incluyendo este tema en el programa de su próximo período de sesiones. También señaló los avances conseguidos en el fomento de la capacidad de la administración pública, como estaba previsto por la Nueva Alianza para el Desarrollo de África (NEPAD) (A/57/304, anexo), en particular en los aspectos referentes a los datos comparativos, gobierno electrónico, apoyo de los donantes al fomento de la capacidad e indicadores de la gestión pública aplicables a África, todos ellos basados en el mecanismo de examen entre los propios países africanos.
5. El Comité declaró también que las diferencias de cultura, orden de prioridades y estado de desarrollo hacían imposible adoptar soluciones homogéneas. Aun así, consideraba necesario determinar los elementos comunes estudiando las diferentes tradiciones existentes en lo referente al estilo de organización y entrando en sintonía con las necesidades de las personas de distintas partes del mundo a fin de fortalecer un espíritu multilateral renovado.
6. El Comité decidió abordar la cuestión de los valores de la administración pública determinando su esencia y plasmándolos en una serie de grandes principios o carta en que se definirían los principios rectores que permiten al Estado promover la democracia y el desarrollo económico, así como la función de todas las partes que se ocupan del interés público. Esa carta estaría inspirada en los debates y las actividades que tenían lugar en algunas regiones del mundo y en los documentos adoptados en esas regiones, tales como la Carta de la Administración Pública en África. Al

mismo tiempo, debía constituir una declaración válida para todos los países y debía someterse a la aprobación del Consejo Económico y Social.

7. Esa iniciativa se inscribiría en una labor concertada para potenciar el papel de la administración pública y responder a la demanda cada vez mayor de que se restablezca la consideración del interés público como eje del desarrollo equilibrado y sostenible, condición fundamental para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio.

## Anexo

### Lista de documentos

---

<i>Signatura del documento</i>	<i>Tema del programa</i>	<i>Título o descripción</i>
E/C.16/2003/1	2	Aprobación del programa y organización de los trabajos
E/C.16/2003/2	3	Informe de la Secretaría sobre la situación y las tendencias del desarrollo del gobierno electrónico
E/C.16/2003/3	4	Informe de la Secretaría sobre la información básica sobre el sector público
E/C.16/2003/4	3	Informe de la Secretaría sobre las estrategias para dotar al sector público de funcionarios muy competentes
E/C.16/2002/5	3	Informe de la Secretaría sobre la incorporación de las estrategias de lucha contra la pobreza en los objetivos de desarrollo del Milenio: el papel de la administración pública

---

03-34624 (S) 040603 040603  
\*0334624\*