



# Asamblea General

Distr. general  
9 de septiembre de 2002  
Español  
Original: inglés

## Quincuagésimo séptimo período de sesiones

Tema 53 del programa provisional\*

### Fortalecimiento del sistema de las Naciones Unidas

## Fortalecimiento de las Naciones Unidas: un programa para profundizar el cambio

### Informe del Secretario General\*\*

#### *Resumen*

Hace dos años, en la Asamblea del Milenio, los Estados Miembros resolvieron hacer de las Naciones Unidas un instrumento más eficaz en el logro de las prioridades establecidas en la Declaración del Milenio. La necesidad de una institución multilateral sólida nunca se ha sentido con más intensidad que hoy, en la era de la globalización.

*Mucho es lo que ya se ha conseguido.* Las reformas iniciadas en 1997 tenían por objeto adaptar las estructuras internas y la mentalidad de las Naciones Unidas a las nuevas expectativas y los nuevos desafíos. Desde entonces, se han producido algunos importantes logros, entre ellos, la propia Declaración del Milenio, que incluye un conjunto claro de prioridades y objetivos de desarrollo precisos y con plazos establecidos para su cumplimiento. Ahora constituyen un marco normativo común para todo el sistema de las Naciones Unidas.

Las Naciones Unidas han estado a la vanguardia de la lucha por erradicar la pobreza y combatir la pandemia del VIH/SIDA. Gracias a la aplicación de las recomendaciones del informe del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas está mejorando la capacidad de la Organización de desplegar y gestionar las operaciones de mantenimiento y consolidación de la paz y se ha respondido satisfactoriamente a los nuevos e inesperados desafíos que se plantearon en Sierra Leona, Kosovo y Timor Oriental. Las Naciones Unidas están dando pruebas de mayor coherencia y sus diferentes elementos trabajan mejor en conjunto. Se han forjado alianzas fructíferas con una amplia variedad de agentes no estatales. En resumen, la Organización evoluciona en forma acorde con los tiempos. Es más eficiente, abierta y creativa.

\* A/57/150.

\*\* El presente informe se preparó en el contexto del examen amplio de la labor de la Organización realizado por el Secretario General, por lo cual fue necesario diferir su presentación.



*Pero se necesitan más cambios.* En el presente informe se sugieren varias mejoras encaminadas a velar por que la Organización se centre en las prioridades establecidas por los Estados Miembros y la Secretaría preste mejores servicios. No obstante, los órganos intergubernamentales también deben cambiar. La Asamblea General y el Consejo Económico y Social necesitan adaptarse a fin de realizar su potencial, en tanto que el estancado proceso de reforma del Consejo de Seguridad necesita un nuevo impulso. El programa de trabajo de la Organización en general debe centrarse mejor, con menos reuniones, pero más productivas, y menos documentos, pero más útiles.

**Sección II, Hacer lo que importa.** Las Naciones Unidas deben ajustar sus actividades a las prioridades definidas en la Declaración del Milenio y en las conferencias mundiales del último decenio. Las actividades que ya no resulten pertinentes deben dejarse de lado, mientras que, respecto de los nuevos problemas, que han adquirido nueva urgencia, tales como la globalización y su efecto en el desarrollo, la consecución de los objetivos de desarrollo del milenio, la prevención de los conflictos y la lucha contra el terrorismo, las Naciones Unidas deben profundizar sus conocimientos, precisar sus objetivos y actuar con mayor eficacia. Muchas otras esferas también merecen mayor atención. **El Secretario General presentará un presupuesto por programas minuciosamente revisado para el bienio 2004-2005, a fin de reflejar las nuevas prioridades de la Organización.**

En respuesta a peticiones concretas de la Asamblea General, en la sección II también se examinan dos esferas en mayor detalle:

La promoción y protección de los derechos humanos es un requisito fundamental para realizar la visión de un mundo justo y pacífico contenida en la Carta. Se han conseguido progresos en la integración de los derechos humanos en todo el sistema de las Naciones Unidas. No obstante, se necesitan nuevas medidas para mejorar la labor de la Organización en esa esfera: **se fortalecerá la capacidad de las Naciones Unidas de ayudar a los diferentes países a establecer instituciones de derechos humanos sólidas; se examinarán los procedimientos de los órganos establecidos en virtud de tratados a fin de simplificar las obligaciones en materia de presentación de informes; se revisará el sistema de procedimientos especiales (relatores, grupos de trabajo, etc.) a fin de hacerlo más eficaz mediante una mayor coherencia y se le dará más apoyo; y se fortalecerá la gestión de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos.** En el informe también se subraya la importancia de la Comisión de Derechos Humanos y la necesidad de que la Comisión se atenga firmemente a su tarea de promover mejores normas de derechos humanos en todo el mundo.

**El Departamento de Información Pública** ha sufrido la fragmentación de sus actividades como consecuencia de demasiados mandatos y misiones. **Se reestructurará** para estar en mejores condiciones de elaborar estrategias de comunicaciones coherentes y aprovechar las nuevas tecnologías de los medios de información y las comunicaciones. **Durante los próximos tres años se realizará una evaluación general de la repercusión y eficacia en función de los costos de todas las actividades del Departamento. Se racionalizará la red existente de centros de información de las Naciones Unidas agrupándolos en centros regionales, comenzando por Europa occidental. El Secretario General también introducirá mejoras en la gestión de las bibliotecas de las Naciones Unidas y el programa de publicaciones de la Secretaría.**

**Sección III, Prestar mejores servicios a los Estados Miembros.** Las actividades cotidianas de la Organización necesitan apoyo en forma de material de antecedentes y documentos, instalaciones y servicios de interpretación para reuniones, informes y actas de las deliberaciones. En la sección III se describen las medidas encaminadas a **reducir el número de informes que se presenta cada año y facilitar un enfoque mejor centrado y más amplio** de las cuestiones que se examinan. **También se enumeran las principales mejoras en la planificación y la prestación de servicios a reuniones**, incluida una mayor utilización de la tecnología de la información.

**Sección IV, Aunar esfuerzos para trabajar mejor.** Esta sección explora los medios de mejorar la coordinación entre los componentes de la Organización y entre ellos y la sociedad civil.

Desde 1997 se han adoptado importantes medidas para velar por una coordinación eficaz entre las diversas entidades de las Naciones Unidas que trabajan en un determinado país. Ahora, **con un plan de ejecución que se ha de terminar para 2003, los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas que trabajan en cada país podrán aunar sus recursos y emprender una programación conjunta; se establecerán bases de datos y redes de conocimiento compartidas; se dotará a los coordinadores residentes de los países más grandes y medianos de su propio personal; y en los países que salen de un conflicto, se integrarán la planificación, presupuestación y movilización de recursos para todas las actividades operacionales de las Naciones Unidas.**

Si han de estar mejor coordinadas y ser más eficaces, las funciones y responsabilidades específicas de las diversas entidades de las Naciones Unidas deben, en primer lugar, definirse claramente. **Para septiembre de 2003 se terminará de preparar un documento en el que se describirá quién hace qué en la esfera de la cooperación técnica. Se fortalecerá la capacidad de gestión y planificación estratégica del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales y se coordinará mejor el apoyo que preste la Secretaría a la Asamblea General y al Consejo Económico y Social en su examen de cuestiones relacionadas con África.**

La interacción entre las Naciones Unidas y la *sociedad civil* ha aumentado significativamente en el último decenio. Miles de organizaciones no gubernamentales han sido reconocidas oficialmente como entidades consultivas. Su contribución ha enriquecido los debates e influido en los resultados de muchas deliberaciones intergubernamentales. No obstante, también han surgido problemas. Es hora de hacer una evaluación y encontrar mejores formas de organizar esa relación. **El Secretario General establecerá un grupo de alto nivel encargado de formular recomendaciones al respecto.**

La relación entre las Naciones Unidas y el *sector privado* también ha evolucionado significativamente en los últimos años, con la iniciativa del Pacto Mundial y el establecimiento de numerosas relaciones de colaboración con empresas y fundaciones en particular, la Fundación pro Naciones Unidas. **Se creará una Oficina para la colaboración, que se encargará de agrupar estas actividades bajo un común denominador.**

**Sección V, Asignar recursos a las prioridades.** El actual sistema de planificación y presupuestación de las Naciones Unidas es complejo y trabajoso. Entraña la labor de tres comités diferentes, una voluminosa documentación y cientos de reunio-

nes. Los cambios que se proponen en la sección V incluyen **un plan de mediano plazo que abarque solamente dos años (y no cuatro como en la actualidad), que se combinaría con el esbozo del presupuesto** presentado un año antes de la presentación del propio presupuesto. **El documento del presupuesto sería menos detallado y más estratégico y daría al Secretario General flexibilidad para distribuir los recursos según las necesidades.** En el informe también se recomienda que **el examen intergubernamental de los planes y presupuestos se realice de ahora en adelante exclusivamente en la Quinta Comisión de la Asamblea General, en vez de compartirse, como en la actualidad, entre ese órgano y el Comité del Programa y de la Coordinación** (lo que produce mucha duplicación innecesaria). **Se adoptarán medidas para simplificar los presupuestos de las operaciones de mantenimiento de la paz y para mejorar la gestión del gran número de fondos fiduciarios** por conducto de los cuales los Estados Miembros hacen contribuciones voluntarias para complementar el presupuesto ordinario.

**Sección VI, La Organización y su personal: por una más alta calidad.** Por último, en el informe se presentan propuestas encaminadas a velar por que las Naciones Unidas puedan contar con una fuerza de trabajo idónea, versátil y bien administrada. Estas nuevas iniciativas tienen por objeto: **alentar y recompensar la movilidad del personal entre diferentes lugares de destino, funciones e incluso organizaciones; ampliar las oportunidades abiertas al personal del cuadro de servicios generales, que de ahora en adelante se denominará oficialmente, como sus colegas del cuadro orgánico, funcionarios públicos internacionales; ayudar al personal a equilibrar su vida profesional y privada; rejuvenecer la Organización; conferir mayores facultades a los administradores; fortalecer la capacidad de las Naciones Unidas de tratar el problema del VIH/SIDA en el lugar de trabajo; resolver mejor las controversias internas entre la administración y el personal; y permitir que las Naciones Unidas ofrezcan remuneraciones y prestaciones más competitivas.**

\* \* \*

Las medidas que se describen en el presente informe constituyen una forma muy diferente de trabajar. No pueden aplicarse automáticamente ni de un día para otro. Se deberá encomendar a determinadas dependencias y personas la administración del cambio, en particular en los departamentos donde se introducirán más modificaciones. Se deberán asignar recursos para volver a capacitar al personal cuyo trabajo se vea afectado y para invertir en tecnología de la información, que es un elemento central para el logro de muchas de las medidas propuestas. El Secretario General tratará de obtener el firme respaldo de los Estados Miembros para todo el conjunto de medidas.

## Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Fortalecimiento de las Naciones Unidas .....	1–30	6
A. Lo que hemos conseguido .....	3–13	6
B. Lo que queda por hacer .....	14–30	8
II. Hacer lo que importa .....	31–83	10
A. Ajustar las actividades a las prioridades .....	33–44	10
B. Fortalecer los derechos humanos .....	45–58	12
C. Mejorar la información pública .....	59–83	14
III. Prestar mejores servicios a los Estados Miembros .....	84–108	18
A. Simplificar los informes .....	86–99	18
B. Gestión de conferencias y reuniones .....	100–108	20
IV. Aunar esfuerzos para trabajar mejor .....	109–147	21
A. Coordinar para obtener mejores resultados .....	111–121	21
B. Delimitación de funciones y responsabilidades .....	122–132	23
C. Promover alianzas .....	133–147	25
V. Asignar recursos a las prioridades .....	148–171	28
VI. La Organización y su personal: por una más alta calidad .....	172–194	31
VII. Afrontar el cambio .....	195–199	36

## I. Fortalecimiento de las Naciones Unidas

1. Hace dos años, los Jefes de Estado y de Gobierno, reunidos en la Asamblea del Milenio de las Naciones Unidas, reafirmaron su fe en la Organización y su Carta como fundamentos indispensables de un mundo más pacífico, próspero y justo. Definieron las prioridades para el nuevo siglo: “la lucha por el desarrollo de todos los pueblos del mundo; la lucha contra la pobreza, la ignorancia y las enfermedades; la lucha contra la injusticia; la lucha contra la violencia, el terror y el delito; y la lucha contra la degradación y la destrucción de nuestro planeta”. Resolvieron “hacer de las Naciones Unidas un instrumento más eficaz en el logro de todas esas prioridades”.

2. De hecho, la necesidad de una institución multilateral eficaz, dedicada al servicio de toda la humanidad, nunca se ha sentido con más intensidad que en la actual era de la globalización. Esta nueva era de interdependencia e integración brinda muchas oportunidades a todos los pueblos del mundo, pero también presenta muchos peligros. El desafío del futuro será fortalecer nuestra capacidad de actuar de consuno y forjar así un destino común en un momento en que los cambios mundiales son cada vez más acelerados.

### A. Lo que hemos conseguido

3. Afortunadamente, no es necesario crear una institución dedicada a los pueblos del mundo. Las Naciones Unidas ya existen, no como un monumento estático a las aspiraciones de una era pasada sino como una obra que sigue desarrollándose, imperfecta, como todos los emprendimientos humanos, pero capaz de adaptarse y mejorar.

4. Las Naciones Unidas pueden cambiar y lo han hecho, especialmente desde que el final de la guerra fría eliminó la fuente más profunda y persistente de desconfianza entre sus Miembros, abriendo de ese modo nuevos campos para la acción creativa y la cooperación. Cuando asumí el puesto de Secretario General en 1997 la Organización estaba en un proceso de cambio. Una de mis primeras prioridades, y el objeto de uno de mis primeros informes a la Asamblea General, fue adaptar las estructuras y también la mentalidad de la Secretaría a las nuevas expectativas y problemas que enfrentaba.

5. En lo que dependía de mí, los cambios que sugerí entonces se han aplicado y en gran medida creo que han dado resultados satisfactorios. No obstante, lo que es quizás más importante son las medidas adoptadas por los Estados Miembros. En los últimos cinco años han recurrido cada vez con mayor frecuencia a las Naciones Unidas para abordar los nuevos problemas de la globalización y me he visto alentado por el despliegue de imaginación y creatividad para explorar y desarrollar el potencial de la Organización. Juntos hemos producido algunos cambios importantes y podemos señalar algunos logros notables.

### Definición de los nuevos objetivos de desarrollo

6. En primer lugar figura la Declaración del Milenio, aprobada por los dirigentes mundiales, con la cual los Estados Miembros han proporcionado al mundo una visión común para el nuevo siglo. En la esfera económica y social, especialmente, esta visión está vinculada a objetivos específicos y mensurables para los primeros 15 años del siglo, los objetivos de desarrollo del milenio. La definición precisa de estos objetivos ha sido claramente convenida y entendida por los diversos organismos internacionales interesados. Así se vieron recompensados nuestros esfuerzos por fomentar una cooperación más estrecha y una mayor coherencia en todo el sistema de las Naciones Unidas, incluidas las instituciones de Bretton Woods. Para dar impulso a este programa de acción, en 2001 publiqué una guía general de los pasos necesarios para alcanzar los objetivos de desarrollo del milenio (A/56/326) y recientemente he presentado el primero de los que serán informes anuales sobre los progresos que estamos consiguiendo o que no logramos concretar.

7. Aunque estos objetivos de desarrollo se agruparon por primera vez en la Declaración del Milenio, la mayoría de ellos fueron el resultado de una serie de conferencias internacionales importantes convocadas en el decenio anterior para examinar diferentes aspectos del desarrollo, incluidas las reuniones sobre la infancia, el medio ambiente, los derechos humanos, la población, la mujer y la política social. En la actualidad se reconoce ampliamente, incluso en algunos sectores que antes eran escépticos o críticos, el valor de esas conferencias para lograr un consenso mundial sobre normas y objetivos y, de hecho, sobre planes de acción detallados. Las conferencias han contribuido a asegurar que las esferas de concentración de las Naciones Unidas evolucionaran con el correr del tiempo y respondieran

a los nuevos desafíos que enfrentan los pueblos del mundo. Las conferencias celebradas en 2002 en Monterrey (sobre la financiación para el desarrollo) y Johannesburgo (sobre el desarrollo sostenible) han podido aprovechar ese legado y ampliarlo.

8. El mundo recurre cada más a las Naciones Unidas para abordar los problemas sociales de importancia mundial, sobre todo la erradicación de la extrema pobreza, y para contribuir a crear un consenso mundial sobre la forma de resolverlos. La Organización desempeñó ese papel especialmente en 2001 al dar prominencia al tema del VIH/SIDA como un problema mundial, mediante un período extraordinario de sesiones de la Asamblea General y las actividades preparatorias y de seguimiento relacionadas con éste. Evidentemente, respecto de este problema distamos de estar satisfechos, y seguirá siendo una de mis prioridades personales. Pero, según creo, ya no se duda de la capacidad de las Naciones Unidas de hacer una contribución fundamental en esas esferas.

#### **Reforma de las operaciones de paz**

9. Otro logro importante ha sido la aplicación de muchas de las propuestas contenidas en el informe del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas (A/55/305-S/2000/809). Hemos conseguido mejorar considerablemente nuestra capacidad de desplegar y gestionar operaciones complejas de mantenimiento y consolidación de la paz. Si bien el valor total de esas mejoras sólo se apreciará a lo largo del tiempo, los acontecimientos recientes no esperaron para ponernos a prueba. En los últimos tres o cuatro años hemos enfrentado desafíos nuevos e inesperados en esta esfera, los más evidentes, en Sierra Leona, Kosovo y Timor Oriental, y me atrevería a decir que hemos salido airoso de todos ellos. Estos y otros logros pueden atribuirse no sólo al empeño y la dedicación demostrados por los funcionarios de las Naciones Unidas sobre el terreno y en la Sede, sino también al Consejo de Seguridad, que ha aprendido de sus dificultades en el último decenio como encontrar soluciones más sabias y eficaces. Si bien siguen existiendo problemas muy importantes a los cuales, por diversos motivos, el Consejo no ha podido responder en forma adecuada, hay muchos conflictos en todo el mundo en relación con los cuales sus miembros están trabajando de consuno, en armonía y con resultados reales.

#### **Mayor coherencia**

10. No obstante, no es sólo en las operaciones de paz, en modo alguno, donde las Naciones Unidas están demostrando una mayor coherencia. En cada uno de los países en desarrollo en que trabajamos se encuentra un equipo unificado, a menudo alojado en la misma "Casa de las Naciones Unidas". Este equipo reúne a los representantes de los múltiples fondos, programas y organismos especializados de la Organización y está dirigido por un coordinador residente cuyo mandato es velar por que el sistema en general se movilice para responder a las necesidades de cada país. Esta estructura refleja mis intentos por asegurar la coherencia y la comunidad de propósitos en las estructuras superiores, al reunir a los jefes de todos los departamentos, fondos y programas en un grupo superior de gestión que se reúne semanalmente, e instituir comités ejecutivos interdepartamentales encargados de supervisar las cuatro esferas de política principales: la paz y la seguridad, los asuntos económicos y sociales, los asuntos humanitarios y el desarrollo.

#### **Establecimiento de asociaciones**

11. Por último, desearía referirme a la elaboración fructífera de nuevos métodos de acción basados en asociaciones cooperativas. Las Naciones Unidas son y seguirán siendo una organización intergubernamental en la cual el poder de adoptar decisiones reside firmemente en manos de los Estados Miembros. No obstante, al mismo tiempo, vivimos en un sistema internacional en el cual ejercen cada vez más influencia agentes no estatales como las organizaciones de la sociedad civil, los organismos de acción voluntaria, los grupos de interés, las empresas privadas, las fundaciones filantrópicas, las universidades y los centros de reflexión y, naturalmente, las personas creativas. Para producir cambios en la actualidad es necesario movilizar el apoyo y cultivar las ideas de una red de agentes no estatales muy diversos.

12. Las Naciones Unidas están tratando de aprender esa lección. Nuestra labor con las organizaciones gubernamentales para combatir las enfermedades, reducir la pobreza y aliviar los sufrimientos provocados por los desastres es tan conocida que casi no hay nada que decir al respecto. La actividad de las fundaciones filantrópicas, en particular, la Fundación pro Naciones Unidas, en la promoción de nuestros objetivos comunes se percibe cada vez más como una valiosa adición a las medidas gubernamentales. Mi propia iniciativa del Pacto Mundial

ha comprometido a cientos de empresas de todo el mundo en los esfuerzos por promover el sentido de pertenencia empresarial y los valores universales con respecto a los derechos humanos y laborales y el medio ambiente. En la actualidad, es prácticamente inconcebible una reunión importante de las Naciones Unidas sin la participación de la sociedad civil en sus diversas formas.

13. Como sugieren los párrafos anteriores, esta es una Organización diferente de la de hace 20 años, que está evolucionando a la par de los tiempos y funciona con mayor eficiencia, transparencia y creatividad.

## **B. Lo que queda por hacer**

14. En el resto del presente informe, me centraré en mi propia esfera de responsabilidad y sugeriré varias mejoras encaminadas a velar por que la Secretaría preste mejores servicios a los órganos intergubernamentales, para los cuales trabaja. No obstante, si deseamos fortalecer las Naciones Unidas, el cambio también es necesario para los órganos intergubernamentales. Si bien se han conseguido muchas mejoras, se necesitan muchas más y en los párrafos que siguen presento algunas sugerencias.

### **Fortalecimiento de la Asamblea General**

15. La Asamblea General es el único foro universal en que participan todos los Estados en pie de igualdad. Mediante su facultad de examinar y aprobar el presupuesto, la Asamblea tiene considerable autoridad sobre el funcionamiento eficaz de las Naciones Unidas. Sin embargo, muchos Estados Miembros consideran que la contribución de la Asamblea a la labor de la Organización está disminuyendo, y comparto esa preocupación.

16. Tiene importancia crucial que la Asamblea prosiga sus propias actividades de reforma para racionalizar más su programa. En la actualidad, examina demasiados temas que se superponen, y con una frecuencia a menudo no justificada. Como resultado, el tiempo y la energía institucional que se necesitan con urgencia para conseguir progresos en el consenso de política sobre temas actuales o nuevos de importancia mundial, se desperdician en informes y debates repetitivos y estériles y en la negociación de resoluciones de alcance y repercusión política limitados. No obstante, es posible introducir grandes mejoras si se combinan los temas que se duplican y las cuestiones estrechamente vinculadas se agrupan en un solo examen, con lo que se lle-

gará a conclusiones de mayor pertinencia y repercusión política. También deberían examinarse rigurosamente los temas que se tratan periódicamente en el programa, y muchas cuestiones se podrían abordar cada dos años o incluso con intervalos más largos.

17. Un requisito adicional es que la Asamblea esclarezca sus responsabilidades respecto del Consejo Económico y Social y sus comisiones orgánicas, en particular en relación con el seguimiento de las conferencias, de forma que la Asamblea pueda aprovechar la labor de esos órganos y añadirles valor.

18. Me complace la decisión de elegir al Presidente de la Asamblea y los presidentes de las diversas comisiones con tres meses de anticipación y no el primer día del período de sesiones. Esto facilitará una planificación mucho mejor del calendario de la Asamblea y, por consiguiente, otras reformas sumamente necesarias.

### **Fortalecimiento del Consejo Económico y Social**

19. El creciente papel de las Naciones Unidas en el establecimiento de un consenso sobre las cuestiones económicas y sociales de importancia mundial exige el correspondiente fortalecimiento de la función que desempeña el principal órgano que se ocupa de esas cuestiones, a saber, el Consejo Económico y Social. El Consejo ha conseguido importantes progresos en la organización de su labor en series de sesiones claramente delineadas, cada una con una concentración temática definida. Esto le permite orientar mejor al sistema en general sobre las cuestiones de su competencia. Una de las innovaciones más prometedoras es el diálogo anual con las instituciones de Bretton Woods y la Organización Mundial del Comercio que, con el tiempo, podrán ayudar a hacer del Consejo un foro mundial privilegiado para dar forma a las políticas y estrategias de desarrollo. No obstante, si éstas y otras reuniones del Consejo han de seguir atrayendo a participantes de alto nivel, su programa y formato debe definirse con más precisión y los períodos de sesiones deben prepararse mejor.

### **Estancamiento del proceso de reforma del Consejo de Seguridad**

20. El Grupo de Trabajo de composición abierta establecido por la Asamblea General para examinar la reforma del Consejo de Seguridad ha estado trabajando durante casi diez años. Así y todo, al parecer los Estados Miembros todavía no consiguen llegar a un



acuerdo sobre una fórmula que permita aumentar el número de miembros del Consejo. En opinión de gran parte del mundo, el tamaño y la composición del Consejo de Seguridad no parecen suficientemente representativos. Las deficiencias que se perciben en la credibilidad del Consejo contribuyen a un desgaste lento pero inexorable de su autoridad, lo que a su vez tiene graves consecuencias para la paz y la seguridad internacionales. Así pues, no se podrá terminar una reforma de las Naciones Unidas si no se reforma el Consejo de Seguridad. Al mismo tiempo, es importante recordar que la autoridad también se deriva de la capacidad de adoptar decisiones realistas sin dilación y de la voluntad de actuar en base a ellas. Un proceso de reforma que consistiera solamente en un aumento del número de miembros del Consejo probablemente no conseguiría fortalecerlo en ese aspecto vital.

21. En los últimos años el Consejo de Seguridad ha mejorado considerablemente sus métodos de trabajo, en parte, gracias al estímulo de las consideradas deliberaciones del Grupo de Trabajo de composición abierta. El Consejo se ha vuelto más transparente, y ofrece mayores oportunidades de que el resto de los miembros de las Naciones Unidas participen en su labor. Se ha producido un aumento en el número de sesiones públicas con participación de Estados que no son miembros del Consejo de Seguridad, sesiones de información para todos los miembros de la Organización y mejores disposiciones para la celebración de consultas con los países que aportan contingentes. En vista de estos acontecimientos alentadores, el Consejo de Seguridad podría estudiar la codificación de los cambios recientes en sus propias prácticas.

22. Para poder aplicar un enfoque amplio a la prevención y resolución de los conflictos y a la consolidación de una paz sostenible, se necesitan la participación y el apoyo de los demás órganos de las Naciones Unidas. Cuando sea necesario, el Consejo de Seguridad debe recurrir a la Asamblea General y el Consejo Económico y Social y estos órganos, a su vez, tal vez deban adaptar sus propios procedimientos y prácticas institucionales a fin de poder desempeñar sus funciones.

### **Exceso de reuniones**

23. El número de reuniones celebradas bajo los auspicios de los diversos órganos intergubernamentales ha aumentado drásticamente con los años, del mismo modo que el número de informes y otros documentos que debe preparar la Secretaría. En el bienio 2000-2001 se

celebró el número abrumador de 15.484 reuniones y se publicaron 5.879 informes. Si bien esta tendencia es en parte un resultado inevitable de un programa mundial cada vez más complejo, puede y debe invertirse. La proliferación de reuniones y documentos oficiales exige demasiado a la Secretaría y a los Estados Miembros. Para muchos de los Estados Miembros más pequeños en la actualidad es prácticamente imposible desempeñar una función significativa incluso en las actividades más fundamentales de la Asamblea General y el Consejo Económico y Social. Incluso los países más grandes tienen cada vez más dificultades para estar al tanto de toda la gama de reuniones anuales y más aún para participar activamente en ellas. Como consecuencia de esas presiones, en la actualidad existe una necesidad patente de reducir el volumen de las reuniones y los documentos oficiales.

24. El mismo problema se aplica a las grandes conferencias celebradas bajo los auspicios de las Naciones Unidas. Como ya se señaló, muchas de ellas, convocadas en los últimos años, han aportado una contribución constructiva a la cooperación internacional respecto de cuestiones de importancia mundial. No obstante, debe quedar en claro para todos que el programa internacional está sobrecargado con ese tipo de reuniones. Se ha instalado una “fatiga” con respecto a las grandes conferencias, tanto en el público en general como en muchos gobiernos. Espero que en el futuro los Estados Miembros ejerzan moderación y solamente pidan la celebración de conferencias adicionales cuando se necesite orientación general de alto nivel sobre los nuevos problemas de la política mundial.

### **Un programa de acción**

25. A continuación se presentan propuestas para definir más específicamente varias esferas en las que se podría fortalecer a la Organización y las medidas correspondientes que se deberían aplicar para que las Naciones Unidas se conviertan en una institución más eficaz, coherente y dinámica.

26. En la sección II del informe, “Hacer lo que importa”, examino la permanente necesidad de ajustar las actividades de la Organización a sus prioridades. En respuesta a lo pedido por la Asamblea General, también describo las medidas encaminadas a aumentar la eficacia de las Naciones Unidas en las esferas de los derechos humanos y la información pública.

27. En la sección III, “Prestar mejores servicios a los Estados Miembros”, formulo recomendaciones sobre la forma en que la Secretaría puede prestar mejores servicios a los Estados Miembros mediante la presentación de un número menor de informes que sean más ricos en contenido y breves en extensión y mejorando la gestión de las conferencias y reuniones de las Naciones Unidas.

28. En la sección IV, “Aunar esfuerzos para trabajar mejor”, se examinan las formas en que los agentes institucionales dentro de la Organización y más allá de ella pueden fortalecer la coordinación, esclarecer funciones y responsabilidades y fomentar las asociaciones.

29. En la sección V, “Asignar recursos a las prioridades”, se señala que la Organización debe asignar sus recursos en forma más eficiente mediante reformas fundamentales del proceso de planificación y presupuesto.

30. Por último en la sección VI, “La Organización y su personal: por una más alta calidad”, se definen las formas de promover la excelencia en nuestra fuerza laboral, para que el personal pueda dar lo mejor de sí a la Organización y las Naciones Unidas, a su vez, puedan ofrecer a su personal una carrera enriquecedora y gratificante.

## II. Hacer lo que importa

31. Nuestro empeño en fortalecer las Naciones Unidas debe empezar con un examen franco y amplio de lo que hace la Organización, la multitud de actividades, informes y reuniones que consumen la energía de los delegados y la Secretaría por igual. El resto —las estructuras, los procedimientos, el personal y los sistemas— pretende garantizar que todo lo que hagamos lo hagamos bien. A menos que nos aseguremos que la Organización se centra en las cuestiones que más nos importan en la actualidad, así como en las que más nos importarán en el futuro, no lograremos alcanzar nuestro objetivo de fortalecer la Organización.

32. En la presente sección examino en primer lugar nuestro programa de trabajo en su conjunto. A continuación, paso revista con más detenimiento a dos esferas en particular, los derechos humanos y la información pública, en atención a lo solicitado por la Asamblea General en 2001.

### A. Ajustar las actividades a las prioridades

33. El programa de trabajo de la Organización, es complejo a la vez que amplio, como cabe esperar de una Organización a la que se pide que trate casi todos los aspectos de la cooperación internacional. El programa atiende los numerosos mandatos acumulados a lo largo de los años.

34. En la Declaración del Milenio, así como en la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo y la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, así como en los resultados de otras conferencias internacionales, se esbozó una visión amplia de lo que los Estados Miembros pretenden alcanzar. Nosotros debemos asegurarnos ahora de que nuestro programa de trabajo se ajusta a esos objetivos y prioridades.

35. Debemos hacer un examen crítico de todas nuestras actividades y preguntarnos si guardan relación con la aplicación de la Declaración del Milenio y los resultados de otras conferencias y si tienen el efecto deseado. En el caso de que la respuesta sea negativa, debemos estar dispuestos a abandonarlas.

36. Por otro lado, no faltan las cuestiones en las que deben profundizar las Naciones Unidas y respecto de las cuales deben agudizar su interés y actuar con más eficacia.

37. La globalización y sus consecuencias para el desarrollo serán de capital importancia en los próximos años. Las Naciones Unidas deberán tener más capacidad para ayudar a los países en desarrollo a aprovechar las oportunidades que les brinda la globalización, en particular en las esferas del comercio y las inversiones, al tiempo que reducen al mínimo los riesgos. Queda mucho por hacer hasta que se establezca un marco adecuado de normas y reglas que ayude a la comunidad internacional a responder con eficacia a los nuevos desafíos que plantea la globalización. Las instituciones que gestionan los asuntos mundiales deben evolucionar y permitir que los países en desarrollo participen más en la adopción de decisiones.

38. Los objetivos de desarrollo del milenio y los compromisos contraídos en las conferencias mundiales definen los objetivos críticos en que se debe centrar la comunidad internacional. La Organización debe mejorar su capacidad para proporcionar directrices a nivel mundial respecto de tales objetivos, movilizar la voluntad política y los recursos y ayudar a los países en sus esfuerzos por

desarrollar las estrategias nacionales que corresponda. También debe velar por que se haga un seguimiento amplio de las conferencias mundiales, incluidas la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo y la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible. El papel que pueden desempeñar la ciencia y la tecnología en el logro de los objetivos de desarrollo del milenio merece más atención de la que ha recibido hasta la fecha. Las Naciones Unidas también deben actuar con más coherencia en su apoyo al desarrollo de África. Sin acciones decididas de ese tipo, no lograremos reducir los niveles de pobreza inaceptables que afectan a miles de millones de seres humanos.

39. También creo que ha llegado el momento de examinar de forma más amplia las distintas dimensiones de la cuestión de las migraciones en la actualidad, que afectan a cientos de millones de personas y a países de origen, tránsito y destino. Necesitamos entender mejor las causas de los movimientos internacionales de población y su compleja interrelación con el desarrollo. También tenemos que prepararnos para el cambio de la relación demográfica entre jóvenes y personas de edad que ya se produce en la mayor parte del mundo y sus consecuencias para la fuerza de trabajo, los servicios sociales y los procesos políticos.

40. Las cuestiones de la escasez de agua, la contaminación del agua y las enfermedades que se propagan por el agua —que ocuparon un lugar tan destacado en la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social— son de capital importancia. En tales cuestiones están implicados diversos interesados, incluidos el sector privado y los agentes de la sociedad civil. Debemos aunar los esfuerzos de todas las partes interesadas para lograr una acción internacional coordinada, eficaz y oportuna. La energía también es una cuestión que merece una atención mayor y más coordinada. Debemos estudiar sus diversas dimensiones, incluida la seguridad del suministro, la electrificación rural, las fuentes renovables de energía y el uso eficiente de energía. También creo que necesitamos estar mejor preparados para hacer frente a los desastres naturales e incorporar medidas de gestión de los riesgos de desastre en nuestras estrategias de reducción de la pobreza, desarrollo y medio ambiente.

41. La capacidad de las Naciones Unidas para evitar conflictos y consolidar la paz después de los conflictos es el núcleo de su misión de mantener la paz y la seguridad internacionales. Debemos profundizar nuestra noción de las causas económicas y sociales de los conflictos violentos, reforzar nuestra capacidad para ayu-

dar a los países a hacer frente a los desafíos que supone promover la unidad en medio del pluralismo y la diversidad, reducir las desigualdades y lograr la consolidación del buen gobierno en sus instituciones públicas. No hay duda de que el buen gobierno en los niveles local, nacional e internacional, es tal vez el único factor más importante en la promoción del desarrollo y la causa de la paz. No obstante, gran parte de la buena labor realizada en la prevención de conflictos quedará sin efecto si la Organización no desarrolla también su capacidad para mitigar la amenaza que supone el uso de las armas a nivel mundial, especialmente las armas de destrucción en masa y la amenaza de pérdida de vidas de civiles a gran escala que implica la utilización de armas convencionales.

42. La Organización también debe reforzar su capacidad para desempeñar el papel que le corresponde en la lucha contra el terrorismo, que ha sido una cuestión de preocupación constante desde los atentados del 11 de septiembre de 2001. Debe en particular, ofrecer asesoramiento y ayuda a los Estados Miembros en sus iniciativas para reforzar sus marcos legislativos y administrativos. Las medidas internacionales para luchar contra el terrorismo, el tráfico de estupefacientes y la delincuencia internacional deben ampliarse como parte de una estrategia integrada para superar las fuerzas de la “sociedad incivil”.

43. Hay desde luego, muchas otras cuestiones que merecen más atención. Deberíamos aprovechar que en 2003 aprobaremos el presupuesto para el bienio 2004-2005. Esto nos dará la oportunidad de examinar y actualizar a fondo el programa de trabajo y aprobar un presupuesto por programas que se ajuste a nuestras prioridades convenidas.

**Medida 1. En 2003 presentaré a la Asamblea General un presupuesto por programas revisado meticulosamente en el que se reflejen mejor las prioridades convenidas en la Asamblea del Milenio.**

44. La necesidad de actualizar el programa de trabajo y determinar los mandatos y actividades que ya no son pertinentes con el fin de eliminarlos, será constante. Necesitamos un mecanismo que nos ayude a hacerlo sistemáticamente. Quisiera reiterar la propuesta contenida en mi informe de 1997 sobre la reforma (A/51/950, Add.1 a 6) de establecer límites y plazos de expiración. Todas las iniciativas que entrañen compromisos importantes de fondos deberían quedar sujetas a

límites y plazos específicos en virtud de los cuales se examinarían y se prorrogarían únicamente por decisión expresa de la Asamblea General.

## **B. Fortalecer los derechos humanos**

45. La promoción y la protección de los derechos humanos es una condición fundamental para alcanzar el objetivo establecido en la Carta de lograr que reine la paz y la justicia en el mundo. El auge y la difusión de normas y convenciones de derechos humanos fue uno de los verdaderos logros del último siglo, y las Naciones Unidas estuvieron en el centro de esa iniciativa. Su importancia y relevancia en el programa de trabajo de la Organización ha aumentado en el último decenio. En la Declaración del Milenio se afirmó el protagonismo constante de esa misión: “No escatimaremos esfuerzo alguno por promover (...) el respeto de todos los derechos humanos y las libertades fundamentales internacionalmente reconocidos”.

46. La Comisión de Derechos Humanos es una parte fundamental de la Organización, con un historial glorioso que incluye la preparación de la Declaración Universal de Derechos Humanos. Los pueblos de todo el mundo esperan de ella que proteja sus derechos y los ayude a “elevar el nivel de vida dentro de un concepto más amplio de la libertad” a que se hace referencia en el Preámbulo de la Carta. Insto encarecidamente a los Estados Miembros a que tengan en cuenta el verdadero propósito de la Comisión y busquen la forma de lograr que sea más eficaz. Deben ser conscientes de que si permiten que las elecciones y los debates queden decididos por consideraciones políticas, o posiciones de bloque, y no por una voluntad genuina de fortalecer los derechos humanos en todo el mundo, la credibilidad y la utilidad de la Comisión quedarán inevitablemente debilitadas.

47. En su calidad de organización mundial, las Naciones Unidas ofrecen un marco institucional único para elaborar y promover normas y prácticas relativas a los derechos humanos y potenciar instrumentos jurídicos, operacionales y de supervisión destinados a mantener la universalidad de los derechos humanos, al tiempo que se respeta la diversidad nacional y cultural. La maquinaria de derechos humanos del sistema de las Naciones Unidas funciona en tres esferas: información, análisis y desarrollo de política; apoyo a los órganos de derechos humanos; y promoción y protección de los derechos humanos. Tales actividades se entienden co-

mo partes complementarias de una única estrategia de apoyo a la aplicación de las normas de derechos humanos por los Estados Miembros.

48. Hasta la fecha se ha avanzado considerablemente en la integración de los derechos humanos en todo el sistema de las Naciones Unidas. Por ejemplo, se han enviado especialistas en derechos humanos como integrantes de las misiones de mantenimiento de la paz. En la mayoría de las operaciones humanitarias, la protección de los refugiados o de los desplazados internos es un aspecto fundamental de la respuesta a situaciones de emergencia. Los programas de desarrollo que reciben el apoyo de las Naciones Unidas promueven los derechos humanos mediante la difusión de información y la educación, y con el apoyo a instituciones de derechos humanos, como las comisiones nacionales de derechos humanos.

49. Nuestro desafío es aprovechar los logros alcanzados, sobretodo ayudando a los países a promover la protección de los derechos humanos a nivel interno. También tenemos que seguir modernizando el sistema de tratados de derechos humanos, promoviendo el papel de los procedimientos especiales de determinación de hechos y reforzando la capacidad de gestión de la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos para que pueda apoyar esas actividades.

### **Apoyar los derechos humanos en los países**

50. En los párrafos 25 y 26 de la Declaración del Milenio, los Estados Miembros se mostraron decididos a reforzar en sus países la capacidad de aplicar los principios y las prácticas del respeto de los derechos humanos, incluidos los derechos de las minorías, los derechos de las mujeres, los derechos de los niños y los derechos de los migrantes. El establecimiento en los países de instituciones sólidas de derechos humanos garantizará a largo plazo la protección y la promoción sostenidas de los derechos humanos. El establecimiento o la consolidación de un sistema nacional de protección en todos los países, en que se reflejen las normas internacionales de derechos humanos, debería ser un objetivo primordial de la Organización. Tales actividades son especialmente importantes en los países que salen de situaciones de conflicto.

51. Con el fin de lograr tales objetivos, la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos ha empezado a trabajar con el sistema de coordinadores residentes para velar por que los derechos humanos se

incorporen en el análisis, la planificación y la ejecución de programas en los países. Los equipos de las Naciones Unidas en los países—incluidos los fondos y programas de las Naciones Unidas, los organismos especializados y el Banco Mundial— necesitan acceder a información, análisis y ejemplos de cómo incluir los derechos humanos en los programas de los países. La Oficina del Alto Comisionado debe disponer de medios para formar a los equipos en los países, evaluar y difundir las mejores prácticas y desarrollar mecanismos de vigilancia para medir el impacto de sus programas de derechos humanos. Con el fin de evitar la duplicación de esfuerzos y garantizar el aprovechamiento óptimo de los recursos, el Alto Comisionado tendrá que recurrir al apoyo de instituciones asociadas en la mayor medida de lo posible, al tiempo que mantiene la capacidad de enviar su propio personal cuando sea necesario.

**Medida 2. El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos elaborará y aplicará un plan, en cooperación con el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Comité Ejecutivo de Asuntos Humanitarios, con el fin de reforzar las medidas relacionadas con los derechos humanos que adopten las Naciones Unidas en los países.**

#### **Órganos creados en virtud de tratados de derechos humanos**

52. Los órganos creados en virtud de tratados y los mecanismos y procedimientos de derechos humanos constituyen una red amplia e intrincada. La complejidad creciente de la maquinaria de derechos humanos y la correspondiente carga que supone la obligación de presentar informes agotan los recursos de los Estados Miembros y de la Secretaría. Por consiguiente, los beneficios del sistema actual no están siempre claros.

53. En la actualidad hay media docena de comités que corresponden a cada uno de los principales tratados y convenciones de derechos humanos. Próximamente habrá un nuevo comité cuando se ratifique la Convención Internacional sobre la protección de los derechos de todos los trabajadores migratorios y de sus familiares. Los respectivos comités se componen de expertos independientes que sirven bajo la autoridad de los órganos creados en virtud de tratados, integrados por los Estados que han ratificado un tratado determinado o se han adherido a una convención. La estructura actual de los distintos comités de derechos humanos—cada uno centrado en cuestiones importantes pero diferencia-

das— impone difíciles obligaciones de presentación de informes a los signatarios de los tratados. En 1997, un experto independiente llegó a la siguiente conclusión: “El incumplimiento de la obligación de presentar informes ha alcanzado proporciones crónicas ... gran número de Estados ... no presentan informes, o lo hacen después de muchas demoras” (E/CN.4/1997/74, párrs. 112-113).

54. Dos medidas contribuirían a superar las deficiencias del sistema actual. En primer lugar, los comités deberían idear un criterio más coordinado para sus actividades y establecer una norma sobre las diversas obligaciones de presentación de informes. En segundo lugar, debería permitirse que los Estados presentaran un único informe en que se resumiera el cumplimiento de todos los tratados internacionales de derechos humanos en los que es parte.

**Medida 3. El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos consultará con los órganos establecidos en virtud de tratados sobre los nuevos procedimientos para racionalizar la presentación de informes y presentará sus recomendaciones antes de septiembre de 2003.**

#### **Mejorar los procedimientos especiales**

55. Para investigar situaciones concretas de los países y examinar cuestiones nuevas y críticas, la Organización depende de una variedad de relatores, representantes de alto nivel y grupos de trabajo que se conocen colectivamente como los procedimientos especiales de derechos humanos. Tales procedimientos son instrumentos vitales y a lo largo de los años han contribuido a promover la causa de los derechos humanos. No obstante, ahora hay numerosos procedimientos especiales—en la actualidad están activados más de 40— y han aumentado según cada caso específico y sin normas básicas claras para su funcionamiento.

56. Es necesario establecer dos series de medidas relacionadas. En primer lugar, necesitamos mejorar la calidad de los informes y los análisis presentados por los procedimientos especiales. Para ello habría que establecer criterios claros para utilizar los procedimientos especiales y seleccionar a los funcionarios encargados y establecer directrices de más calidad para sus operaciones y funciones de presentación de informes.

57. En segundo lugar, la Organización debe reforzar su capacidad para apoyar los procedimientos especiales. La

discrepancia entre las normas establecidas en torno a los procedimientos especiales puede reflejar la falta de los recursos necesarios para realizar las tareas que se les han encomendado. Entre las medidas que habría que tomar para solucionar el problema estaría el nombramiento de profesionales con más experiencia, así como la prestación de mejor apoyo administrativo.

***Medida 4. El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos hará un examen de los procedimientos especiales y me informará antes de septiembre de 2003 con recomendaciones sobre la forma de promover la eficacia de éstos y mejorar el apoyo que prestan.***

#### **Racionalizar la gestión**

58. En los últimos años ha aumentado el trabajo de la Oficina del Alto Comisionado. La Oficina recibe una proporción limitada de sus recursos del presupuesto ordinario y carece de financiación previsible. Además, la diversidad de fuentes de financiación ha producido una fragmentación de las actividades de los programas. La credibilidad y la eficacia de la Oficina quedarán determinadas por la disponibilidad y previsibilidad de recursos suficientes y la capacidad de su administración para utilizarlos. El examen de la gestión solicitado por la Asamblea General y que realiza en la actualidad la Oficina de Servicios de Supervisión Interna será una fuente importante de inspiración y asesoramiento.

***Medida 5. El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos elaborará un plan para reforzar la gestión, teniendo en cuenta las recomendaciones que surjan del examen de la gestión realizado por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna. Está previsto que se me presente el informe antes de marzo de 2003.***

### **C. Mejorar la información pública**

59. Las Naciones Unidas tienen una historia fascinante que contar. Esa historia debe contarse bien, pues el apoyo de la opinión pública es fundamental para fortalecer la Organización. Las Naciones Unidas deben ser capaces de traducir las numerosas resoluciones, decisiones, declaraciones y debates en mensajes con contenido en que se destaque el papel fundamental que desempeñan en lograr un mundo mejor para todos.

60. El Departamento de Información Pública ha visto sus actividades fragmentadas como consecuencia de la

acumulación excesiva de mandatos y misiones. Se ha presentado una gran cantidad de material de información y se han organizado numerosas actividades, pero tales productos no deben considerarse como un fin por sí mismos. Las Naciones Unidas deben velar por que su material de información y las actividades conexas tengan el efecto deseado y constituyan un medio eficaz de proyectar la voz característica de la Organización por todo el mundo. Por consiguiente, las funciones de evaluación y supervisión son fundamentales.

61. Mi informe anterior (A/AC.198/2002/2), que presenté al Comité de Información en marzo de 2002, constituía un primer paso en el examen amplio del Departamento que pidió la Asamblea General. Ahora propongo un nuevo modelo de funcionamiento del Departamento en Nueva York, un nuevo concepto de operaciones para los centros de información de las Naciones Unidas en el exterior y una evaluación minuciosa del impacto de cada uno de los principales productos y servicios del Departamento. También propongo introducir una serie de cambios en el programa de publicaciones de la Secretaría y sus servicios de biblioteca.

#### **Reformar el Departamento de Información Pública**

62. Las actividades del Departamento son múltiples y diversas: la elaboración de noticias en radio, vídeo y la Internet sobre los actos de las Naciones Unidas; la preparación de material de información para promover cuestiones o conferencias específicas de las Naciones Unidas; la organización de actos y exposiciones especiales; las visitas guiadas; los servicios de biblioteca; y las relaciones con los medios de comunicación y otros grupos de fuera de las Naciones Unidas. Algunas de esas actividades pretenden informar e influir a intermediarios, en particular los medios de comunicación, las organizaciones no gubernamentales y las instituciones educativas. Otras, como las exposiciones y los actos especiales en la Sede de las Naciones Unidas, tienen públicos más limitados.

63. Tras el examen amplio del Departamento se ha llegado a la conclusión de que es necesario establecer una concepción más clara de su papel y una definición más coherente de sus funciones. El Departamento debe concentrar sus esfuerzos en elaborar mensajes clave que formarán parte de una estrategia de comunicaciones coordinada con objetivos específicos. También tenemos previsto reforzar y centralizar nuestras comunicaciones

basadas en la Web ya que la Internet será un vehículo cada vez más importante para transmitir el mensaje de las Naciones Unidas en los años venideros.

64. La nueva estructura esbozada anteriormente tiene como objetivo mejorar la capacidad del Departamento para ejecutar programas de información eficaces y con objetivos concretos:

**Medida 6. El Departamento de Información Pública se reestructurará de la forma siguiente:**

**a) Una División de Comunicaciones Estratégicas que se encargará de concebir, difundir y evaluar los mensajes de las Naciones Unidas en torno a temas prioritarios;**

**b) Una División de Divulgación en la que se agruparán los servicios a las delegaciones, el enlace con la sociedad civil y las actividades destinadas al público en general;**

**c) Se reforzará la División de Noticias y Medios de Información, en la que se incluirá el funcionamiento del sitio en la Web del Departamento; y**

**d) Se transferirá la Sección de Cartografía al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz.**

65. El Departamento hará mucho más hincapié en la evaluación, para lograr que los programas se correspondan más a las necesidades del público al que están destinados. Nunca se ha hecho una evaluación amplia del impacto de las actividades del Departamento. Un examen a fondo llevará entre dos y tres años y después habrá que adoptar nuevas decisiones sobre la reestructuración del Departamento y la redistribución de recursos.

**Medida 7. El Departamento de Información Pública, con la asistencia de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, hará en un período de tres años una evaluación sistemática del impacto y la eficacia en función de los costos de todas sus actividades.**

**Reestructurar los centros de información de las Naciones Unidas**

66. Las Naciones Unidas constituyen una organización mundial que está al servicio de los pueblos del

mundo. Por ello, sus comunicaciones fuera de la Sede deben mejorar considerablemente. Para tal fin, debemos lograr que la red de centros de información de las Naciones Unidas funcione mejor para todo el sistema de las Naciones Unidas.

67. Los centros de información de las Naciones Unidas desempeñan una función vital al difundir el mensaje de las Naciones Unidas por todo el mundo, rebatir ideas falsas y funcionar como puntos de acceso al material y los datos de las Naciones Unidas. En muchas ocasiones, los centros de información también son los ojos y los oídos de la Organización, e informan de las noticias y opiniones que surgen acerca de las Naciones Unidas.

68. Una situación muy distinta de los medios de comunicación en el mundo, los cambios de la cultura de la información y los avances revolucionarios en la tecnología de la información y las comunicaciones obligan a la Organización a encontrar soluciones distintas de las que funcionaban hace 20 años.

69. Los centros de información de las Naciones Unidas tienen asignado el 35% del presupuesto global del Departamento, pero en la actualidad hay tantos —71— que la mayoría tienen poco personal y escasos recursos. Tras varios presupuestos sucesivos de crecimiento nulo y la introducción de recortes específicos al mismo tiempo que se producía una expansión considerable de la amplitud y el alcance de las actividades de la Organización, los centros de información apenas alcanzan a contribuir e influir de forma significativa.

70. Los centros de información de los países desarrollados con un costo de la vida elevado —Australia, el Japón, los Estados Unidos de América y la mayoría de los países de la Unión Europea— absorben en la actualidad el 40% de todos los gastos de los centros. Si bien es importante generar una concepción positiva de las Naciones Unidas en los medios de comunicación y la opinión pública de los países desarrollados, resulta preocupante que esos centros absorban una proporción tan elevada de los recursos y el personal superior disponibles.

71. Los recursos deberían reencausarse para reforzar los centros de información en un número reducido de lugares estratégicos. En la mayoría de los casos, la mejor opción sería crear un centro de información regional de las Naciones Unidas con los recursos y la capacidad para informar al público de varias regiones

sobre las actividades de las Naciones Unidas de forma más específica y profesional. Los centros pueden adaptar el material de información a las necesidades de la zona geográfica a la que sirvan; mantener un depósito central de informes, publicaciones y datos; e interactuar más dinámicamente con los medios de difusión y el público en general. En los países en desarrollo podrían trabajar en estrecha colaboración con el sistema de coordinadores residentes.

72. Como primera medida, tengo la intención de racionalizar y consolidar los 13 centros de información de Europa occidental en un centro regional. De esa forma se liberaran recursos para crear un centro de información fuerte y eficiente y centrarse en actividades más prioritarias. Creo que habría que adoptar un enfoque similar para otras regiones en los próximos tres años.

**Medida 8. Propongo racionalizar la red de centros de información de las Naciones Unidas en torno a centros regionales, empezando con la creación de un centro para Europa occidental.**

**Lograr la integración de las bibliotecas de las Naciones Unidas**

73. Los servicios de biblioteca de las Naciones Unidas “mucho abarcan y poco aprietan”. Hay colecciones importantes en cada una de las sedes, así como en las comisiones regionales; bibliotecas en muchos centros de información de las Naciones Unidas; y 246 bibliotecas depositarias en todo el mundo. La Asamblea General solicitó un examen a fondo de todas las actividades de biblioteca de las Naciones Unidas. El examen ha puesto de relieve dos importantes esferas que requieren atención: la falta de una gestión integrada y la necesidad de modernización.

74. Las bibliotecas de las Naciones Unidas han estado funcionando independientemente, con un mínimo de supervisión y dirección centralizadas. Algunas han adquirido capacidades especializadas que actualmente no se aprovechan en toda la medida posible. Por ejemplo, la biblioteca de las Naciones Unidas en Ginebra se encuentra en una situación favorable para establecer una colección única de material impreso y centralizar su digitalización y distribución en línea. La Biblioteca Dag Hammarskjöld, situada en la Sede, está en mejores condiciones para elaborar normas básicas para la labor de biblioteca en todo el mundo y para encabezar la

coordinación y gestión del contenido de los sitios Web de toda la Organización.

75. Nuestras bibliotecas se pueden modernizar con el uso de la tecnología. La Biblioteca Dag Hammarskjöld, en particular, está evolucionando hacia el concepto de una biblioteca virtual, no sólo por la manera en que presta sus servicios tradicionales a las misiones y al personal, sino también por sus contactos con la sociedad civil mediante sitios Web y por los servicios que presta a bibliotecas depositarias en todo el mundo. Un objetivo a largo plazo sería la creación de un único punto de entrada electrónico multilingüe a través del cual se facilitaría el acceso a colecciones, documentos e información. Si se hiciera realidad ese concepto se podría reducir considerablemente la cantidad de documentos impresos que es necesario distribuir. Al tiempo que procuramos modernizar el sistema de bibliotecas de las Naciones Unidas velaremos, sin embargo, por que las misiones permanentes de los Estados Miembros sigan teniendo acceso a la versión impresa de las colecciones y documentos de la Organización. Este concepto básico de acceso en línea, con un respaldo de material impreso según sea necesario, se elaborará en más detalle en un plan de acción.

**Medida 9. La gestión de las bibliotecas de las Naciones Unidas se mejorará de la siguiente manera:**

a) **La Biblioteca Dag Hammarskjöld (Nueva York) asumirá la función de determinar la normativa y coordinar la labor de todas las bibliotecas de las Naciones Unidas;**

b) **El Departamento de Información Pública, en coordinación con el Departamento de Gestión, preparará un plan amplio para la integración de los servicios de biblioteca de las Naciones Unidas en los distintos lugares de destino mediante el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones;**

c) **El Departamento de Información Pública formulará y ejecutará un plan para mejorar el acceso electrónico a las colecciones de las Naciones Unidas, facilitar la transferencia de las colecciones de material impreso a archivos electrónicos y proporcionar capacitación al personal de las bibliotecas depositarias.**



### Mejorar la supervisión de las publicaciones

76. En 2001 la Asamblea General solicitó un examen amplio del programa de publicaciones de la Secretaría. Todos los años se publican más de 1.200 títulos nuevos o revisados, que varían mucho por su tamaño (de 4 a 2.000 páginas), formato, público destinatario y tirada (de 100 a 15.000 ejemplares).

77. Las principales publicaciones de las Naciones Unidas proporcionan información esencial y ampliamente utilizada en esferas temáticas clave. En algunos casos, esas publicaciones cuentan entre las principales fuentes de referencia para investigadores y expertos en cuestiones normativas de todo el mundo. Son también un elemento importante y eficaz de las actividades de promoción de las Naciones Unidas. Sin embargo, nuestro principal desafío es proporcionar la publicación indicada al lector indicado en el momento indicado.

78. Un examen del resto del material publicado, que abarca desde importantes obras de referencia hasta publicaciones periódicas y boletines, parece indicar una fragmentación y una duplicación considerables.

79. Es preciso mejorar el nivel del escrutinio y la supervisión de las publicaciones. Las decisiones de publicar o no publicar no se basan en un análisis riguroso del valor añadido por el documento, del público que se desea alcanzar ni del costo. La Junta de Publicaciones de alto nivel no ha demostrado ser un instrumento eficaz para garantizar la calidad y el control del proceso.

80. Considero que los departamentos sustantivos de un área determinada deben colaborar entre sí para planificar y coordinar sus publicaciones a fin de reducir al mínimo la fragmentación y la duplicación. Los costos y beneficios potenciales de cada decisión de publicar se deben evaluar cuidadosamente. El papel de una junta de publicaciones debe ser el de establecer normas y políticas comunes, como los criterios para determinar el tamaño y el tipo de la tirada y si han de pagarse o no regalías a los departamentos de origen de las publicaciones.

81. La realidad económica de suministrar información muy especializada a un público restringido ha obligado a las editoriales comerciales que publican obras de referencia e investigación a convertir a servicios en línea una cantidad cada vez mayor del material que ofrecen. Estoy convencido de que una transición a la prestación de servicios y el suministro de información en línea es crucial para que las Naciones Unidas

mantengan su vigencia como una fuente de información autorizada y oportuna. Por ejemplo, las bases de datos estadísticas anuales, que se preparan en múltiples idiomas pero que en general ya han perdido actualidad en el momento de su publicación, deberían distribuirse en línea. La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación ha hecho notables progresos en esta esfera, al hacer disponible en línea gran parte de su material impreso y al establecer un sistema de seguimiento en línea y un plan de suscripción con diversas categorías, que permite cobrar por el acceso según la capacidad de pago del usuario y el lugar en que éste se encuentre.

82. Estoy empeñado en asegurar que la transición a una infraestructura de información digital no afecte desfavorablemente a los países en los que la Internet se usa poco. Por consiguiente, debemos conservar la capacidad de proporcionar documentos impresos, cuando sea necesario, con inversiones en sistemas de imprenta apropiados. Este nuevo enfoque, ejecutado correctamente, permitirá aumentar la rapidez con que las Naciones Unidas suministran información crítica a quienes más la necesitan y valoran.

83. Una publicación que debería suprimirse por completo es el *Repertorio* de la práctica seguida por los órganos de las Naciones Unidas, que los Estados Miembros solicitaron por primera vez en el decenio de 1950. El *Repertorio* es una recopilación exhaustiva de las decisiones de los órganos de las Naciones Unidas, junto con material conexo, organizada por Artículo de la Carta, cuyo propósito es aclarar cuestiones de aplicación e interpretación de la Carta. La preparación del *Repertorio* es una tarea onerosa que exige recursos importantes. La Secretaría es sencillamente incapaz de preparar actualizaciones de manera oportuna. Puesto que los principales usuarios del documento son investigadores y académicos, alguna institución académica tal vez desee encargarse de mantener al día el *Repertorio*.

#### **Medida 10. Las publicaciones se mejorarán de la siguiente manera:**

**a) Los Comités Ejecutivos planificarán y coordinarán todas las publicaciones en sus esferas temáticas respectivas para reducir el número de los muchos títulos de la Organización, mejorar su coherencia y pertinencia, y racionalizar el calendario de su publicación. El Departamento de Información Pública hará lo propio con los títulos que publica;**

**b) La Junta de Publicaciones se volverá a constituir como órgano de determinación de estándares, con una composición apropiada y con un mandato acorde con esa función;**

**c) Se examinará la viabilidad y el costo del suministro de publicaciones en línea, complementado con una capacidad de impresión a pedido;**

**d) Las Naciones Unidas dejarán de publicar el Repertorio de la práctica seguida por los órganos de las Naciones Unidas.**

### **III. Prestar mejores servicios a los Estados Miembros**

84. Para que las Naciones Unidas puedan ocuparse de un tema sustantivo, los Estados Miembros dependen de una infraestructura de apoyo y actividades que reviste una importancia crítica pero que es poco apreciada. Los Estados Miembros necesitan material y documentos de antecedentes, locales y servicios de interpretación para sus reuniones e informes y actas de sus deliberaciones y decisiones. La manera en que las Naciones Unidas desempeñan esa labor es esencial para la eficacia de toda la Organización.

85. En la presente sección examino posibles medidas para aumentar la coherencia y el impacto de los informes de las Naciones Unidas y reducir su número. También propongo medidas para ayudar a crear un enfoque más integrado de la planificación y la gestión de reuniones.

#### **A. Simplificar los informes**

86. La repercusión e importancia de la labor de las Naciones Unidas dependen críticamente de la calidad de sus informes. Los informes proporcionan los datos y los análisis que los órganos principales de las Naciones Unidas necesitan para adoptar decisiones con conocimiento de causa respecto de cuestiones sustantivas de política y asignación de recursos en toda la Organización. Los informes de las Naciones Unidas también documentan sus debates y decisiones en relación con una vasta gama de temas.

87. El valor de los informes depende de la profundidad de las investigaciones en que se basan, la claridad con que se comunica su contenido, y los plazos en que se preparan y distribuyen. Actualmente, el número de

informes es abrumador, existe una tendencia a la duplicación y su impacto es fragmentario. Se presentaron más de 500 informes a la Asamblea General en su quincuagésimo sexto período de sesiones, y otros 100 informes más al Consejo Económico y Social en su período de sesiones celebrado simultáneamente. Además, los pedidos de informes de los órganos principales de la Organización repiten frecuentemente los pedidos hechos por órganos subsidiarios y comisiones orgánicas.

88. Los Estados Miembros, especialmente los países pequeños, se ven en apuros para hacer frente a las montañas de papel que es preciso asimilar y respecto de las cuales hay que tomar decisiones. La propia Secretaría experimenta dificultades ante el número creciente de informes que solicitan los diversos órganos intergubernamentales. El simple volumen de las exigencias afecta su capacidad de proporcionar un análisis centrado y útil.

89. El contenido de los informes y sus plazos de presentación afectan la calidad de las decisiones adoptadas en todo el sistema. Un menor número de informes de mayor calidad y presentados más oportunamente tendrá una importancia crítica para la revitalización de la Asamblea General y el Consejo Económico y Social. La simplificación de los informes ayudará a promover la coherencia normativa y a garantizar que los órganos intergubernamentales se ocupen de manera integrada de cuestiones normativas relacionadas entre sí.

90. Los Estados Miembros han reconocido la necesidad de un nuevo criterio. El Consejo Económico y Social, en su período de sesiones más reciente, pidió a sus miembros, a su mecanismo subsidiario y a la Secretaría que redoblaran sus esfuerzos para garantizar una mayor coherencia general en los informes solicitados y en los que se presentaban al Consejo, y que simplificaran su documentación. También invitó a la Secretaría a que presentara informes consolidados sobre temas relacionados entre sí.

91. Las propuestas que se presentan a continuación se basan en dos principios básicos: un tratamiento integrado de temas relacionados entre sí y una reducción en la cantidad, la longitud y la frecuencia de los informes.

92. Un examen preliminar ha revelado que muchos de los informes que se preparan versan sobre temas similares. Por ejemplo, todos los años se preparan más de 15 informes sobre las relaciones de las Naciones Unidas con otras organizaciones, así como un número

similar de informes sobre distintas operaciones de socorro en casos de desastre, algunas de las cuales datan de varios años atrás. En el futuro, prepararemos un único informe integrado sobre cada uno de esos temas. Asimismo, seguiré buscando otras oportunidades para combinar y reorganizar informes periódicos.

93. El panorama es particularmente complicado en las esferas económica y social. Los informes son preparados por diversos departamentos y oficinas en atención a múltiples pedidos del Consejo Económico y Social, las Comisiones Segunda y Tercera de la Asamblea General y las comisiones orgánicas del Consejo.

94. Para combinar y simplificar los informes se podrían tomar las medidas siguientes:

a) El panorama global de todas las cuestiones que tienen ante sí las Naciones Unidas se proporcionaría en los dos informes anuales dispuestos por mandato: la memoria del Secretario General sobre la labor de la Organización y el informe del Secretario General sobre la aplicación de la Declaración del Milenio. El primero de ellos proporciona una relación retrospectiva de la labor de la Organización, mientras que el segundo examina los progresos en el plano mundial y es más analítico y prospectivo;

b) Podrían prepararse además unos pocos informes intersectoriales sobre grandes temas mundiales, como la globalización y la pobreza, que interesan tanto a la Segunda como a la Tercera Comisión;

c) Sobre la base de la orientación proporcionada en esos informes más generales, se prepararía un número limitado de informes temáticos para las Comisiones Segunda y Tercera, respectivamente, sobre los temas que aparecen periódicamente en sus programas de trabajo, así como pedidos concretos de información que se atenderían óptimamente como parte integral de esos informes temáticos.

95. Esos informes principales también podrían usarse como documentos de antecedentes en los órganos subsidiarios.

96. Al ejercer cierta discrecionalidad en mi respuesta a futuros pedidos de presentación de informes, me guiaré por dos consideraciones: mejorar la coherencia del análisis que la Secretaría presenta a la consideración de la Asamblea; y ayudar a la Asamblea a examinar de manera integrada temas relacionados entre sí, contribuyendo así a maximizar la pertinencia y las re-

percusiones normativas de los resultados de sus deliberaciones.

97. No todos los informes tienen el mismo valor ni la misma importancia y la preparación de un documento no es necesariamente el medio de comunicación más eficiente en todos los casos. Preveo las posibilidades siguientes:

a) Cuando se solicite una aclaración de los hechos o una actualización periódica de actividades permanentes, se podría presentar un informe oral al comité u órgano pertinente. Este informe se incluiría en el acta resumida de la reunión y se distribuiría al día siguiente;

b) Los informes con un contenido normativo seguirían presentándose como informes del Secretario General. Los informes con un contenido rutinario, como notas informativas y programas, podrían presentarse como informes de la Secretaría.

98. Nuestros informes también podrían mejorarse con la adopción de las siguientes medidas:

a) Un estricto respeto de los límites del número de páginas. Ya hemos mejorado la observancia de las reglas;

b) El uso de un idioma simple y claro;

c) Un mayor hincapié en las medidas necesarias y recomendadas;

d) Síntesis del informe en un breve resumen.

99. Por último, es necesario resolver cuestiones respecto de la frecuencia de la presentación de informes y el hecho de que los pedidos de presentación periódica de informes siguen en pie mucho después de haber perdido su vigencia. Insto a los Estados Miembros a que examinen la frecuencia de los diversos informes exigidos y la posibilidad de establecer un mecanismo de revisión sistemática para determinar si los informes periódicos siguen siendo necesarios.

**Medida 11. La presentación de informes se mejorará de la siguiente manera:**

**a) Se combinarán informes sobre temas relacionados entre sí;**

**b) Se prepararán informes más centrados, con medidas claramente definidas;**

**c) Se respetarán los límites estipulados del número de páginas.**

**Medida 12. Aliento a la Asamblea General a que establezca un mecanismo para examinar si los informes periódicos siguen siendo necesarios y la frecuencia con que deben presentarse.**

## **B. Gestión de conferencias y reuniones**

100. Las Naciones Unidas convocan conferencias y reuniones y diariamente producen una gran variedad de informes y documentos. Éstas no son actividades marginales de la Organización sino que reflejan un aspecto central y fundamental de la forma en que lleva a cabo su labor la institución multilateral más representativa del mundo.

101. La Asamblea General ha pedido que se lleve a cabo un examen amplio de los métodos de trabajo, las funciones y las normas de productividad del Departamento de Asuntos de la Asamblea General y Servicios de Conferencias. El examen efectuado figura en un informe separado del Secretario General (A/57/289). Sobre la base de ese examen a fondo, me propongo hacer varias mejoras fundamentales en la forma en que el Departamento presta servicios a los Estados Miembros.

### **Enfoque integrado de la planificación y la gestión de reuniones y la documentación**

102. El Departamento debe desempeñar un papel más activo en lo que respecta a incrementar la eficacia de la totalidad del proceso de actividades intergubernamentales. Para ello deberá ajustar sus métodos de trabajo a fin de asignar mayor importancia a la planificación anticipada, así como un enfoque integrado de la gestión de las reuniones y la documentación; una nueva estructura de organización para incrementar la eficiencia y la eficacia en función del costo; y la utilización estratégica de la tecnología de la información para la producción, la traducción y la distribución de documentos, así como para la planificación y la gestión de reuniones. A fin de reflejar éstos y otros cambios, el Departamento pasará a denominarse Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias. Entre los cambios que han de hacerse figuran los que se describen a continuación.

103. **Planificación anticipada.** En consulta con los órganos intergubernamentales pertinentes y otros departamentos de la Secretaría, el departamento mejorará sensiblemente sus actividades de planificación de reuniones y documentación. El Departamento tomará dis-

posiciones detalladas para planificar las reuniones y la documentación mucho antes de la inauguración de cada período de sesiones de la Asamblea General y en consulta con el Presidente de la Asamblea y las mesas de las distintas comisiones y conferencias.

104. **Coordinación.** Las secretarías de las seis comisiones principales de la Asamblea General se reunirán periódicamente a lo largo del año para desempeñar las funciones de mecanismo de coordinación encargado de planificar y programar las reuniones. También trabajarán en estrecha colaboración con el departamento a fin de preparar todos los documentos necesarios a su debido tiempo.

105. **Optimización de una presencia mundial.** Se darán instrucciones al Departamento para que utilice todos sus recursos y personal a nivel mundial, a fin de atender de la mejor manera posible a las necesidades y exigencias de la Organización en tiempo real y de ese modo reducir los gastos. El Departamento también asumirá la responsabilidad de poner en práctica las disposiciones relativas a la distribución del volumen de trabajo y la armonización de todas sus políticas, procesos y bases de datos.

106. **Gestión de reuniones.** El Departamento trabajará con las comisiones de la Asamblea General para que las reuniones tengan programas razonables y para que todas las deliberaciones oficiales comiencen y terminen puntualmente.

107. **Procesamiento electrónico de documentos.** Para administrar más eficientemente la corriente de documentos y poner los documentos a disposición del mayor número posible de interesados, el Departamento tratará de aplicar un sistema general de procesamiento digital de la documentación. El Diario se publicará en la Web y se actualizará constantemente. Además, se establecerán hiperenlaces activos con todos los documentos a que se hace referencia. También incluirá una base de datos en relación a todas las actividades vinculadas a las reuniones.

108. **Gestión de documentos.** Gracias a un nuevo sistema de asignación de períodos precisos para el procesamiento de los documentos, los informes estarán disponibles en todos los idiomas necesarios mucho antes de la fecha en que el órgano para el cual han sido preparados haya previsto examinarlos. A la larga, la utilización de tecnología de impresión a pedido del interesado permitirá distribuir documentos en el formato solicitado por los Estados Miembros y reducir el número

de ejemplares impresos, los gastos de envío y el consumo de papel.

**Medida 13.** El Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias hará cambios que permitirán un enfoque más integrado de la planificación y la gestión de reuniones y documentos.

#### **IV. Aunar esfuerzos para trabajar mejor**

109. Los desafíos de orden general que plantea la actual era de la mundialización trascienden las fronteras nacionales y los límites institucionales. Ya sea que el objetivo consista en mitigar la pobreza extrema o luchar contra el VIH/SIDA, lograr el desarrollo sostenible o impedir los conflictos armados, las estrategias que apliquemos deberán basarse en la acción coordinada en el marco de la Organización y en una mayor cooperación con los asociados externos.

110. En la presente sección describiré las medidas necesarias para incrementar la coordinación en la Organización y aclarar en mayor medida las distintas responsabilidades y funciones institucionales. También propondré mejoras estructurales en la esfera económica y social y en relación con África. Para terminar, pasaré revista a la forma en que las Naciones Unidas pueden interactuar más eficazmente con los agentes de la sociedad civil y el sector privado.

##### **A. Coordinar para obtener mejores resultados**

111. Las Naciones Unidas son una institución compleja con un mandato mundial, un programa de vasto alcance y un mecanismo complicado para responder a una amplia gama de problemas frecuentemente relacionados entre sí. El aumento de la coordinación en la Organización fue un elemento fundamental de las reformas de 1997. Desde entonces hemos avanzado considerablemente y hoy las Naciones Unidas funcionan con mayor cohesión y coherencia.

112. Sin embargo, tenemos que seguir esforzándonos para que las Naciones Unidas logren la coordinación necesaria a nivel, de todo el sistema, para atender a los enormes desafíos sociales, económicos y políticos a que hacen frente todos los días. La vida y el bienestar

de un gran número de personas dependen de nuestra capacidad para trabajar de consuno más eficazmente.

##### **Coordinación a nivel de la Sede y regional**

113. Como parte de la reforma de 1997 establecí el Grupo Superior de Gestión, integrado por los jefes de todos los departamentos, fondos y programas. Además, se establecieron cuatro comités ejecutivos sobre paz y seguridad, asuntos económicos y sociales, asuntos humanitarios y desarrollo. El establecimiento de esos órganos de coordinación ha permitido incrementar la comunicación de información y promover una mayor colaboración.

114. Tengo previsto utilizar en mayor medida a los comités ejecutivos para mejorar la planificación estratégica, promover la elaboración de políticas coherentes y fomentar el análisis de los vínculos entre los problemas políticos, económicos, de desarrollo, humanitarios y de seguridad a que hace frente la Organización. En particular, espero que el Comité Ejecutivo de Asuntos Económicos y Sociales proporcione orientación estratégica y garantice la complementariedad de la labor de las distintas entidades que participan en las esferas económica y social. A tal fin, el Comité supervisará la formulación del plan de mediano plazo y el presupuesto por programas para las esferas económica y social.

115. Las comisiones regionales cumplen una función especial en las esferas económica y social. En su carácter de puestos de avanzada de las Naciones Unidas en distintas regiones del mundo, llevan a cabo funciones que contribuyen a la ejecución del programa mundial de trabajo de la Organización. También definen las prioridades de la Organización en sus respectivas regiones y confieren una perspectiva regional a las cuestiones mundiales. Cada una de las comisiones regionales recientemente efectuó un examen a fondo de su programa de trabajo. Como resultado de dicho examen, las comisiones han elaborado programas en que se tienen en cuenta mejor las prioridades de las distintas regiones. En respuesta a la resolución 1998/46 del Consejo Económico y Social, de 31 de julio de 1998, las comisiones regionales trabajarán con los organismos especializados, los fondos y los programas para promover la coherencia de la labor de las Naciones Unidas a nivel regional. También se esforzarán por lograr una mayor cooperación y coordinación con las organizaciones regionales ajenas al sistema de las Naciones Unidas.

### Coordinación sobre el terreno

116. La mayoría de los ciudadanos del mundo juzgan la importancia, la capacidad y la eficacia de las Naciones Unidas en función de su experiencia con el personal de la Organización y sus actividades en los países respectivos. En todos los países en los que funcionan las Naciones Unidas, el propósito primordial de la labor de la Organización es prestar servicios a la población. Sólo podemos cumplir esa misión eficazmente si aunamos nuestros esfuerzos.

117. Los mecanismos de coordinación, como el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo y la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, han contribuido a incrementar la repercusión colectiva de las distintas entidades operacionales, incluidos los organismos especializados. Los organismos especializados, los fondos y los programas han comenzado a simplificar y armonizar sus procedimientos. Los nuevos instrumentos de planificación, como la evaluación común para los países y el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, han contribuido a configurar el análisis de las necesidades y las prioridades nacionales y a convertir objetivos generales en tareas específicas. Estos instrumentos se han utilizado en la mayoría de los países en desarrollo con la colaboración de los gobiernos anfitriones. Otro instrumento de planificación, el proceso de llamamientos unificados, incluye ahora un plan común de acción humanitaria para responder en forma colectiva a las necesidades de los países en crisis. La selección y capacitación del personal se han orientado a velar por que los miembros del equipo de país de las Naciones Unidas cuenten con las aptitudes de dirección y las competencias necesarias para administrar las operaciones eficazmente. En Sierra Leona y en el Afganistán se ha conferido la responsabilidad respecto de la coordinación al Representante Especial Adjunto del Secretario General a fin de que pueda atender más eficazmente a las necesidades políticas, de seguridad, humanitarias y de desarrollo de esos países en la etapa posterior a un conflicto.

### Próximas medidas

118. El sistema de coordinadores residentes es el eje de la labor de coordinación sobre el terreno y se fortalecerá a fin de que preste mayor apoyo a los programas de desarrollo y con fines humanitarios. Se elaborarán medidas prácticas, que abarcarán desde la programación conjunta hasta la movilización integrada de recursos, a fin de afianzar aún más la eficacia del sistema de

las Naciones Unidas y velar por que se utilicen óptimamente sus recursos combinados.

119. Por ejemplo, con arreglo a la programación conjunta, dos o más organizaciones apoyarán al mismo asociado nacional, ya sea combinando sus recursos en un proyecto único o llevando a cabo cada una los distintos componentes del mismo proyecto. Otra posibilidad es la mancomunación de recursos, con arreglo a la cual un organismo designado de las Naciones Unidas se desempeña como fideicomisario a los efectos de recibir y guardar, en nombre del sistema de las Naciones Unidas, los fondos destinados a un programa o proyecto acordado. Los distintos organismos de las Naciones Unidas tendrían acceso a esos fondos mancomunados para llevar a cabo las actividades del programa o proyecto. Desde luego, ello requerirá algunos ajustes en los reglamentos financieros, una mejor utilización de la tecnología de la información y un sistema claro de rendición de cuentas a los donantes, incluida la presentación de informes comunes y evaluaciones conjuntas. Otra esfera en la que hay que hacer mejoras es la relativa al establecimiento de bases comunes de datos y redes compartidas de información que permitirían a los equipos de país obtener acceso a los conocimientos y la experiencia disponibles en el sistema de las Naciones Unidas en todo el mundo. En los países de tamaño mediano y más grande, habrá que asignar personal para trabajar con el coordinador residente. Por último, en los países que están saliendo de un conflicto, se adaptarán los instrumentos de planificación, presupuestación y movilización de recursos para promover la coherencia y la coordinación de las actividades operacionales de las Naciones Unidas.

**Medida 14. Para septiembre de 2003 el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo elaborará un plan de acción para promover la eficacia de la presencia de la Organización en los países en desarrollo. El plan incluirá medidas tales como la programación conjunta, la mancomunación de recursos, las bases comunes de datos y las redes comunes de conocimientos, el apoyo al coordinador residente e instrumentos de planificación integrada, presupuestación y movilización de recursos para los países que están saliendo de un conflicto.**

120. A más largo plazo, creo que las Naciones Unidas deberían estudiar otros modelos para sus actividades en los distintos países. Si bien debemos mantener la contribución específica de cada organismo de las Naciones

Unidas, también tenemos que estudiar las distintas formas que puede asumir la presencia de las Naciones Unidas a nivel nacional. Por ejemplo, en países en que los recursos humanos y financieros de las Naciones Unidas son limitados, los organismos, los fondos y los programas podrían establecer una oficina conjunta. De común acuerdo con el gobierno anfitrión, se establecería un programa común para cuya consecución las Naciones Unidas asignarían mancomunadamente personal a una oficina única. En los países de tamaño mediano y más grande los organismos, los fondos y los programas podrían concentrar sus actividades en torno a cuestiones temáticas y diferentes “organismos anfitriones” liderarían las actividades con arreglo a enfoques sectoriales. El organismo anfitrión representaría a otras entidades del sistema que no tienen una presencia en el país y podría prestar servicios financieros, administrativos y en relación con los programas sobre la base de la recuperación de los gastos.

121. El logro de una coordinación más estrecha entre las entidades de las Naciones Unidas ha sido una preocupación no sólo de los representantes de los fondos y programas que integran mi Grupo Superior de Gestión sino también de los líderes en todo el sistema de las Naciones Unidas. Los jefes ejecutivos de todos los organismos, los fondos y los programas están entregados de lleno a la colaboración sobre el terreno como medio de atender más eficazmente a las necesidades de los Estados Miembros y de su población.

## **B. Delimitación de funciones y responsabilidades**

122. Las Naciones Unidas realizan actividades que abarcan una amplia gama de cuestiones y funcionan en lugares muy diferentes. Cada esfera de actividad comprende múltiples agentes y la división del trabajo entre ellos no siempre es tan clara como debería ser. Los objetivos interrelacionados y de gran alcance de la Declaración del Milenio dan la pauta de que es aún más necesario, si cabe, que la Organización aborde su programa de trabajo en forma mucho más integrada. También es indispensable que los Estados Miembros y las entidades de las Naciones Unidas tengan bien claro lo que hace cada uno.

### **Cooperación técnica**

123. Una esfera en la que es especialmente necesario aclarar las funciones y responsabilidades de cada uno es la relativa a la prestación de cooperación técnica a los países en desarrollo. Casi todas las entidades de las Naciones Unidas prestan cooperación técnica en una forma u otra. Aclarar quién hace cada cosa en esta esfera es especialmente importante en vista del aumento de los recursos, la capacidad y alcance de los programas de las instituciones financieras internacionales.

124. Al tratar de aclarar las funciones y las responsabilidades de las distintas entidades de las Naciones Unidas, creo que deben seguirse los siguientes principios:

a) La responsabilidad principal de una actividad o cuestión determinada debería ser asumida por la entidad en mejores condiciones para ello;

b) Las entidades principales en relación con una cuestión o actividad determinadas deberían trabajar en estrecha colaboración con el resto de las Naciones Unidas, en vez de tratar de duplicar los conocimientos especializados disponibles en otros lugares de la Organización;

c) Deberían desplegarse esfuerzos más sistemáticos para aprovechar el vasto acervo de conocimientos teóricos y prácticos que existe fuera de las Naciones Unidas;

d) La cooperación técnica debería ser prestada en la mayor medida posible por entidades con una presencia establecida y probada experiencia sobre el terreno. Las entidades de la Secretaría deberían proporcionar orientación normativa y personal especializado según fuera necesario.

125. Me propongo publicar en los próximos 12 meses un documento en que he de indicar las funciones y las responsabilidades en materia de cooperación técnica en esferas fundamentales. Deseo encarecer a los donantes a que luego ajusten sus decisiones de financiación en consecuencia.

**Medida 15. Para septiembre de 2003 se preparará un documento en que se aclararán las funciones y responsabilidades en la esfera de la cooperación técnica.**

### **Operaciones de paz**

126. Para afianzar aún más la labor de la Secretaría en la esfera de la paz y la seguridad internacionales es necesario definir con mayor exactitud la política existente en relación con los departamentos principales, política que versa sobre la relación entre el Departamento de Asuntos Políticos y el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz. El Departamento de Asuntos Políticos orientará sus actividades en mayor medida hacia la diplomacia preventiva, la prevención de conflictos y el establecimiento de la paz. El Departamento también incrementará su participación en la formulación de políticas en relación con toda la gama de actividades de la Secretaría en la esfera de la paz y la seguridad internacionales. Asimismo seguirá siendo el principal encargado de las oficinas políticas y de consolidación de la paz sobre el terreno. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, por su parte, será el principal encargado de la planificación y la gestión de todas las operaciones de paz y seguridad sobre el terreno, incluidas aquellas en que la mayoría del personal es personal civil.

127. Esta disposición no afectará a la fórmula actual para la financiación de esas operaciones, sino que se aplicará en el contexto de las medidas que se están adoptando concomitantemente para afianzar la función general de coordinación y elaboración de políticas del Comité Ejecutivo de Paz y Seguridad.

### **Departamento de Asuntos Económicos y Sociales**

128. La fusión de tres departamentos en el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales en 1997 permitió concentrar en un único órgano funciones fundamentales que habían estado dispersas en toda la Secretaría, como la producción y el análisis de datos demográficos y estadísticos, el análisis de políticas económicas y sociales y la cooperación técnica. El objetivo de esa fusión era generar una respuesta más coherente y sustantiva a las necesidades de la Asamblea General y el Consejo Económico y Social. Si bien, en general, se ha logrado ese objetivo, en lo que respecta en particular a las conferencias mundiales de los últimos años, el elevado número de reuniones a las que el Departamento debe prestar servicios y los informes que debe preparar han menoscabado su capacidad para atender eficaz y eficientemente a las necesidades de los Estados Miembros y coordinar mejor sus actividades

con las de otros sectores de las Naciones Unidas que trabajan en la esfera económica y social.

129. Además, los productos de las conferencias mundiales y la Declaración del Milenio exigen un enfoque integrado y multisectorial de la planificación y el asesoramiento normativo. También es necesario tender una mano al resto del sistema de las Naciones Unidas y trabajar con muchos otros asociados en las organizaciones internacionales, la sociedad civil y el sector privado. En particular, los Estados Miembros han pedido que se preste especial atención al seguimiento de la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo y la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible.

130. Debido a la gran complejidad de la labor de análisis de política y cooperación técnica que lleva a cabo el Departamento, a las crecientes obligaciones que impone la prestación de servicios al Consejo Económico y Social, las comisiones orgánicas y las actividades de seguimiento de conferencias mundiales, así como a las muchas nuevas cuestiones que son responsabilidad del Departamento y que requieren que la Secretaría ahonde sus conocimientos y reoriente sus prioridades, es necesario fortalecer urgentemente la capacidad del Departamento para atender a temas y responsabilidades de tanta amplitud. En particular, me propongo afianzar la capacidad de planificación estratégica del Departamento mediante el establecimiento, con cargo a los recursos existentes, de una pequeña dependencia de planificación de políticas. También considero que tenemos que fortalecer la capacidad de dirección ejecutiva del Departamento. Actualmente uno de los dos puestos existentes de Subsecretario General en el Departamento (el puesto de Asesor Especial en Cuestiones de Género) está adscrito administrativamente al Departamento, pero su titular cumple funciones a nivel de todo el sistema que guardan relación específicamente con el adelanto de la mujer en toda la Organización. Por lo tanto, propongo que se añada un puesto de Subsecretario General para prestar asistencia en la gestión general de la labor del Departamento y apoyar la elaboración de políticas coherentes en el Departamento. Como complemento de estas medidas, se están tomando disposiciones para fortalecer la colaboración entre la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo y el Departamento.



**Medida 16.** Propondré que en el presupuesto del próximo bienio se disponga la creación de un nuevo puesto de Subsecretario General para apoyar la coherencia en la formulación de políticas y la gestión de políticas en el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales.

**Medida 17.** Se establecerá una nueva dependencia de planificación de políticas en el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales.

## África

131. En las conferencias de las Naciones Unidas y en la Declaración del Milenio se han reconocido las necesidades especiales de África. África seguirá siendo una prioridad multisectorial, y la Asamblea General y sus órganos subsidiarios seguirán de cerca la evolución política y económica de la región. Es indispensable promover y supervisar el apoyo a nivel de las Naciones Unidas e internacional para asegurarse de que se preste debida atención a África. La atención a nivel mundial complementará el apoyo a nivel nacional y regional, que es donde las Naciones Unidas llevan a cabo su labor analítica y de cooperación técnica. El grupo de personalidades eminentes que efectuó una evaluación independiente del Nuevo Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo de África ha recomendado que se presente a la Asamblea General un único informe amplio sobre África que vincule los aspectos de la paz y la seguridad con el desarrollo. Al preparar éste y otros informes sobre África para la Asamblea General, el Consejo Económico y Social y sus órganos subsidiarios, es importante que se tomen los recaudos necesarios para que las contribuciones de las distintas partes del sistema de las Naciones Unidas y de entidades ajenas a él se unifiquen y presenten en un todo coherente.

132. En la evaluación independiente del Nuevo Programa se recomendó la aplicación de medidas apropiadas de coordinación en la Sede de las Naciones Unidas para apoyar las deliberaciones de la Asamblea General y el Consejo Económico y Social sobre África. De conformidad con esa recomendación, he decidido dar al Asesor para Funciones Especiales en África la responsabilidad de coordinar y guiar la preparación de los informes relacionados con África en la Secretaría y transferir, bajo su responsabilidad, los recursos actualmente asignados a la Oficina del Coordinador Especial para África y los Países menos Adelantados, que está ubicada actualmente en el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales.

**Medida 18.** El Asesor para Funciones Especiales en África coordinará y guiará la preparación de informes y contribuciones en relación con los debates relacionados con África de la Asamblea General y sus órganos subsidiarios. Con tal fin los recursos asignados a la Oficina del Coordinador Especial para África y los Países menos Adelantados se transferirán a la oficina del Asesor para Funciones Especiales.

## C. Promover alianzas

133. La pluralidad y diversidad en la sociedad internacional son cada vez mayores. La sociedad civil y el sector privado participan cada vez más en la cooperación internacional en todos los planos, del local al mundial y esa participación reviste formas que van desde formular ideas y propuestas hasta realizar actividades concretas, como la prestación de servicios de salud pública o la ayuda alimentaria. Su indispensable contribución goza de amplio reconocimiento. Por ello, los Estados Miembros decidieron en la Declaración del Milenio ofrecer al sector privado, las organizaciones no gubernamentales y la sociedad civil en general más oportunidades de contribuir al logro de las metas y los programas de la Organización. En esta sección me referiré a la interacción entre la sociedad civil y las Naciones Unidas y al caso especial de la relación entre las Naciones Unidas y el sector privado y las fundaciones.

### Recabar la participación de la sociedad civil

134. El número de agentes de la sociedad civil y el volumen de redes transnacionales de que forman parte han crecido en forma exponencial. El número de organizaciones no gubernamentales aumentó 40 veces en el curso del siglo XX hasta llegar a más de 37.000 en el año 2000. Su red mundial, cada vez más amplia, abarca organizaciones de todo tipo, desde la comunidad de aldea hasta las reuniones mundiales en la cumbre, y prácticamente todos los sectores de la vida pública, desde la prestación de crédito a la microempresa y el envío de suministros de socorro de emergencia hasta el activismo en pro de los derechos humanos y el medio ambiente.

135. La relación entre las Naciones Unidas y las organizaciones de la sociedad civil es tan antigua como la propia Carta. El sistema de las Naciones Unidas y las organizaciones no gubernamentales han colaborado durante decenios en los campos humanitario y de

desarrollo. De hecho, la relación es tan estrecha que en muchos casos esas organizaciones participan en los procesos de planificación de las Naciones Unidas a nivel de país.

136. La amplia interacción de la sociedad civil y los procesos intergubernamentales es más reciente y ha surgido en realidad con las conferencias mundiales del último decenio. Los debates que tienen lugar en foros de organizaciones no gubernamentales y en acontecimientos paralelos a las conferencias oficiales suelen enriquecer ahora las deliberaciones y decisiones oficiales de gran número de éstas. Muchos órganos de las Naciones Unidas creados en virtud de tratados examinan habitualmente informes de organizaciones no gubernamentales junto con los informes oficiales de gobiernos. En algunos casos, estas organizaciones han hecho exposiciones en sesiones plenarias de conferencias y participado en debates oficiales de mesa redonda con representantes de gobiernos. Muchos gobiernos incluyen ahora representantes de la sociedad civil en sus delegaciones ante conferencias internacionales y períodos extraordinarios de sesiones y a veces incluso ante la Asamblea General.

137. El Consejo de Seguridad ha aprobado también algunas medidas innovadoras y creativas para que sus miembros puedan oír la voz de las organizaciones no gubernamentales. La “fórmula Arria”, por ejemplo, permite a sus organizaciones hacer declaraciones a los miembros del Consejo de Seguridad fuera del marco de las sesiones oficiales en relación con crisis concretas y con cuestiones tales como la de los niños en los conflictos armados.

138. Actualmente más de 2.000 organizaciones no gubernamentales han sido reconocidas oficialmente como entidades consultivas por el Consejo Económico y Social y 1.400 colaboran con el Departamento de Información Pública. Más de 3.500 de estas organizaciones recibieron acreditación oficial para la conferencia mundial más reciente, la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible.

139. Como resultado de este crecimiento espectacular, el sistema que se ha ido formando en el curso de varios años para facilitar la interacción entre las Naciones Unidas y la sociedad civil está mostrando indicios de agobio:

a) El rápido aumento del número de organizaciones no gubernamentales ha sometido a gran presión nuestras instalaciones y nuestros recursos. Resulta hoy

físicamente imposible en la Organización dar cabida a todas las organizaciones no gubernamentales que solicitan participar en conferencias y reuniones de las Naciones Unidas;

b) Hay una gran variedad de procedimientos de acreditación y, a pesar de la considerable práctica que se ha acumulado, las organizaciones no gubernamentales que quieren asistir a conferencias y reuniones de las Naciones Unidas y participar en ellas suelen encontrar normas dispares y procedimientos confusos;

c) Muchos Estados Miembros no ven con buenos ojos la constante presión para dar más cabida a las organizaciones no gubernamentales en sus deliberaciones y éstas sienten que no se les permite participar realmente;

d) Existe un gran desequilibrio entre el número de organizaciones no gubernamentales de países industrializados y el de países en desarrollo y son muy pocas las procedentes de estos últimos que participan en actividades de las Naciones Unidas;

e) Varios agentes de la sociedad civil, parlamentarios y grupos del sector privado por nombrar dos, no se consideran organizaciones no gubernamentales y las modalidades para su participación no están muy claras;

f) La responsabilidad por las relaciones con las organizaciones no gubernamentales está dispersa en diversas dependencias de la Secretaría.

140. Algunas organizaciones no gubernamentales han tratado de hacer frente a los problemas que anteceden. En muchos casos, han ofrecido su opinión colectiva sobre cuestiones sustantivas de política. Algunas, probando con sistemas de autorregulación y códigos de conducta convenidos, han tratado de dar respuesta a las preguntas formuladas acerca de la amplitud del grupo que representan o al que rinden cuentas. Varias han tratado de ampliar su composición incorporando personas y grupos de países en desarrollo.

141. Naturalmente, es prerrogativa de los Estados Miembros fijar las condiciones que rigen la acreditación de organizaciones no gubernamentales y su participación en conferencias y otras deliberaciones de las Naciones Unidas. No obstante, una relación con la sociedad civil basada en procedimientos y normas más coherentes, uniformes y previsibles redundará en beneficio de todos. Creo que sería útil hacer un recuento de la experiencia acumulada por la Organización hasta

ahora en su interacción con la sociedad civil y, como primera medida, voy a constituir un grupo de personalidades destacadas que representen diversos puntos de vista y diversas experiencias a fin de que pasen revista a las prácticas anteriores y actuales y recomienden formas de mejorar en el futuro la interacción entre la sociedad civil y las Naciones Unidas para hacerla más significativa.

**Medida 19. Constituiré un grupo de personalidades destacadas para que examinen la relación entre las Naciones Unidas y la sociedad civil y formulen recomendaciones prácticas para mejorar las modalidades de interacción.**

**Relaciones con el sector privado**

142. También las relaciones entre las Naciones Unidas y el sector privado han crecido en forma exponencial en los últimos cinco años y ello pone de manifiesto el reconocimiento cada vez mayor del poder del sector privado para generar empleo, inversión y crecimiento económico en un mundo globalizado y la correspondiente necesidad de que las Naciones Unidas le haga participar en la tarea de alcanzar el desarrollo sostenible. Pone también de manifiesto que en el sector privado se reconoce cada vez más la importancia de normas y principios internacionales para la actividad comercial.

143. Las relaciones entre las Naciones Unidas y el sector privado han redundado en beneficio de la Organización y de las causas que han recibido un generoso apoyo. Sin embargo, no pueden reemplazar lo que los propios gobiernos deben hacer.

144. En 1999 insté a altos empresarios internacionales a que colaboraran con los círculos laborales y los grupos de la sociedad civil para dar un carácter más equitativo y sostenible a la globalización. La iniciativa del Pacto Mundial, lanzada en julio de 2000, apunta a promover nueve principios básicos con respecto a los derechos humanos, los derechos de los trabajadores y la protección del medio ambiente. Sirve de marco general para las relaciones con el sector privado y abarca hoy a cientos de empresas, así como a grupos laborales internacionales y organizaciones no gubernamentales de todo el mundo. Espero que, con el tiempo, este Pacto resulte ser un importante instrumento para propiciar las virtudes cívicas en el mercado mundial.

145. La colaboración de las Naciones Unidas con el sector privado no es totalmente nueva. Los fondos y

programas de las Naciones Unidas han mantenido relaciones de esa índole durante mucho tiempo y empresas y fundaciones del sector privado han prestado a la Organización apoyo consistente en recursos, conocimientos y asistencia de otras formas. Muchos líderes de círculos comerciales y de beneficencia, actuando individualmente o en colaboración con organismos de las Naciones Unidas y organizaciones de la sociedad civil, participan en programas a nivel de país para combatir el VIH/SIDA, dar mejor atención de salud a las comunidades rurales, proteger entornos frágiles, aumentar la alfabetización de los adultos o llevar a cabo otras iniciativas.

146. Más recientemente se ha registrado un considerable mayor interés de empresas y fundaciones del sector privado en colaborar con las Naciones Unidas a una escala mundial. Cabe mencionar en particular la contribución sin precedentes que aportó Ted Turner a las Naciones Unidas por conducto de la Fundación pro Naciones Unidas, el apoyo de la Bill and Melinda Gates Foundation en la lucha contra el VIH/SIDA y otras enfermedades y las contribuciones aportadas por muchas otras fundaciones y empresas del sector privado a causas mundiales de las Naciones Unidas en los campos humanitario y social. El Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional, inicialmente establecido para colaborar con la Fundación pro Naciones Unidas, ha tenido que ampliar sus servicios para atender a las consultas y a las necesidades de información de un número cada vez mayor de entidades del sector privado muy interesadas en trabajar con las Naciones Unidas.

147. A mi juicio sería ventajoso consolidar la Oficina del Pacto Mundial y el Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional. Las dos entidades tienen y seguirán teniendo funciones muy distintas; el Pacto sirve de mecanismo para promover los nueve principios y el Fondo facilita y moviliza recursos para la colaboración. Sin embargo, es importante que haya una sola entidad encargada de las relaciones entre la Organización y el sector privado y las organizaciones de beneficencia. Los fondos para puestos y actividades seguirán procediendo básicamente de recursos presupuestarios y el Pacto Mundial mantendrá su política de obtener fondos de Estados Miembros y fundaciones y no de empresas del sector privado.

**Medida 20. Se establecerá una Oficina para la Colaboración en la que se consolidarán la Oficina para el Pacto Mundial y el Fondo de las Naciones Unidas para la Colaboración Internacional.**

## V. Asignar recursos a las prioridades

148. A fin de que nuestra labor refleje las prioridades de la Declaración del Milenio tenemos que aplicar un sistema eficiente y flexible para asignar recursos suficientes a las prioridades de la Organización. Necesitamos un proceso de planificación y presupuestación que tenga en cuenta el entorno dinámico en que nos movemos y haga que tanto la Secretaría como los Estados Miembros centren su atención en los resultados. El sistema actual no cumple estos requisitos.

149. En la presente sección, me referiré a nuestro proceso actual de planificación y presupuestación e indicaré varios aspectos de importancia en que hay que simplificarlo y mejorarlo. Mencionaré también formas de simplificar los presupuestos para las operaciones de mantenimiento de la paz y para mejorar la gestión de los fondos fiduciarios.

### Tendencias recientes

150. Es una verdad indiscutible que las Naciones Unidas necesitan recursos para cumplir los numerosos mandatos que le son encomendados cada año. La Organización depende de que los Estados Miembros proporcionen recursos adecuados y paguen sus cuotas íntegra y oportunamente. Me complace anunciar que la situación financiera de la Organización ha mejorado un poco en los últimos años. El acuerdo alcanzado en diciembre de 2000 acerca de la modificación de la escala de cuotas allanó el camino para que los Estados Unidos de América pagaran una parte considerable de las cuotas que adeudaban a la Organización. Esas sumas fueron a su vez reintegradas a los países a los que se debía dinero por los contingentes que habían aportado a diversas misiones de mantenimiento de la paz. Se dieron también condiciones económicas favorables que permitieron a otros Estados Miembros ponerse al día en el pago de sus deudas. Los fondos recibidos de todos los Estados Miembros en 2001 representaron el nivel más alto de contribuciones que haya ingresado en cualquier año de la historia de la Organización.

151. Sin embargo, la realidad es que en los últimos años el presupuesto ordinario de la Organización no se ha mantenido a la par de la inflación y el número de actividades encomendadas ha aumentado considerablemente. La Organización ha podido seguir funcionando gracias a un cuidadoso control de los gastos, a una mayor productividad y a fluctuaciones cambiarias favorables, pero también, y esto es deplorable, porque se ha invertido mucho menos de lo debido en capacitación, tecnología de la información y conservación de las instalaciones. Este último aspecto suscita particular inquietud; el descuido de la infraestructura física de la Sede de la Organización ha cobrado ya dimensiones críticas y, por lo tanto, es imperativo que avancemos en la tarea de poner en práctica el plan de mejoras de capital que hemos propuesto para reacondicionar el edificio de la Secretaría en Nueva York.

152. He dicho en reiteradas ocasiones que la Secretaría ha llegado al límite de lo que puede hacer con los recursos que tiene. Los fondos que se puedan economizar por conducto de reformas deberán ser reinvertidos para reforzar las partes de la Organización que se han visto debilitadas en los últimos tiempos. Esta reforma no debe convertirse en pretexto para otra serie de recortes presupuestarios. De hecho, creo que en el presupuesto para el próximo bienio habrá que prever un aumento moderado de los recursos en términos reales, además de los ajustes por concepto de inflación y fluctuaciones cambiarias.

153. Naturalmente los Estados Miembros tienen derecho a esperar que los recursos que aportan se gasten bien y con prudencia. En mi calidad de más alto funcionario administrativo de la Organización asumo la plena responsabilidad por el desembolso prudente y eficaz de esos recursos a fin de cumplir los objetivos y prioridades fijados por los Estados Miembros.

154. Hace dos años la Asamblea General aprobó un cambio radical de la manera en que las Naciones Unidas formulan sus planes y presupuestos. Hemos avanzado considerablemente en la aplicación de este nuevo sistema de presupuestación basado en los resultados. Sin embargo, hay que seguir trabajando para cerciorarnos de que los Estados Miembros tengan verdaderamente una forma de evaluar si estamos alcanzando los resultados previstos. Creo además que ha llegado el momento de revisar en forma más completa el ciclo de planificación y presupuestación de la Organización a fin de ajustarlo al sistema basado en los resultados. El objetivo que debemos ponernos consiste en hacer de la

planificación y de la presupuestación verdaderos instrumentos estratégicos al servicio de las prioridades y el programa de trabajo de la Organización.

### **Deficiencias del actual proceso de presupuestación y planificación**

155. El ciclo de planificación y presupuestación consta de tres elementos:

a) Un plan de mediano plazo que enuncia las prioridades de la Organización para un cuatrienio y que obedece al propósito de servir de orientación estratégica básica para la labor de la Organización;

b) Un esbozo del presupuesto que sirve de indicación del monto general de los recursos con dos años de antelación;

c) Un proyecto detallado de presupuesto por programas para el bienio.

156. Hay tres mecanismos de supervisión y examen para la planificación y la presupuestación:

a) La Quinta Comisión de la Asamblea General;

b) El Comité del Programa y de la Coordinación;

c) La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto.

157. El proceso adolece de graves deficiencias: es complejo, prolongado, desarticulado, engorroso y rígido. El sistema vigente para evaluar los efectos de nuestras actividades no es adecuado. Hay que simplificar el ciclo de planificación y presupuestación y hacerlo más eficiente.

158. Según los procedimientos vigentes, el plan de mediano plazo es examinado por el Comité del Programa y de la Coordinación y por la Quinta Comisión; y el esbozo del presupuesto y el proyecto de presupuesto por programas son examinados por estos dos órganos más la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto. En 2001 estos tres órganos celebraron 295 sesiones oficiales y oficiosas para examinar el proyecto de presupuesto por Programas para el bienio 2002-2003 y, además, la Quinta Comisión celebró 106 sesiones oficiosas.

159. La documentación que se presenta para este proceso es voluminosa. El plan de mediano plazo más reciente tenía 222 páginas. El presupuesto por programas

correspondiente tenía 31 títulos separados y un total del orden de las 2.000 páginas.

160. El proceso se extiende durante un período muy prolongado. El plan de mediano plazo, con un horizonte de planificación de cuatro años, es particularmente engorroso e impráctico. Por ello, el plan de mediano plazo para el período 2002-2005, preparado en 1999 y aprobado en 2000, no podía tener en cuenta el consenso político ni las consecuencias presupuestarias de la Declaración del Milenio. Igualmente, el ciclo de preparación del presupuesto empieza 18 meses antes del bienio a que corresponde.

161. El sistema actual hace que no exista una relación estratégica entre los principales instrumentos de planificación de los programas, incorporados en el plan de mediano plazo, y la asignación de los recursos, que reviste la forma del esbozo del presupuesto y el proyecto de presupuesto por programas. El plan de mediano plazo y el presupuesto de la Organización comprenden períodos distintos y son examinados por órganos separados en distintas ocasiones. No cabe sorprenderse de que no haya mayor coherencia entre estos procesos distintos de planificación y presupuestación ni de que las decisiones relativas a las prioridades institucionales se adopten en forma aislada de las relativas a la utilización de recursos que son escasos.

162. En los 18 meses que preceden a la aprobación de un presupuesto se dedica un número inestimable de horas a la preparación de las presentaciones, la prestación de servicios para reuniones, y la celebración de negociaciones para una asignación total de los recursos que apenas cambia en comparación con el bienio anterior. En 2001 la Secretaría presentó 563 páginas de respuestas escritas a 490 preguntas escritas. Calculamos que se dedicaron aproximadamente 10,3 millones de dólares de tiempo de personal de la Secretaría a prestar servicios a la labor de las Comisiones y el Comité.

163. El Secretario General, a pesar de ser el más alto funcionario administrativo de la Organización, no está autorizado para traspasar fondos entre programas ni de gastos de personal a gastos de otra índole sin aprobación previa de los Estados Miembros. Sin embargo, éstos han dado flexibilidad a muchos jefes de organismos especializados, fondos y programas para ponerlos en mejores condiciones de atender a cambios rápidos en las necesidades.

164. Los sistemas vigentes para la presentación de informes acerca de la marcha de los programas y su evaluación no tienen efectos prácticos en cuanto a los planes futuros ni a las decisiones relativas a la asignación de recursos. Al final de cada bienio, el estado de más de 36.000 productos se recopila en un informe sobre la ejecución de los programas, de cuyo texto el Comité del Programa y de la Coordinación se limita a tomar nota. Cada año se hacen dos evaluaciones a fondo de programas seleccionados. Rara vez surgen de alguna de ellas cambios en los programas o en la financiación.

165. En resumen, el ciclo de planificación y presupuestación es fragmentario, se presta a la duplicación y conlleva una tramitación excesiva. No propicia un riguroso criterio estratégico para fijar prioridades y asignar los recursos según esas prioridades. Los Estados Miembros y la Secretaría dedican a este proceso una cantidad desmedida de tiempo y de recursos que son escasos. Los países más pequeños se encuentran en situación especialmente desventajosa, ya que simplemente no tienen la posibilidad de estirar los límites de sus reducidos recursos humanos para participar activamente en todas las etapas y todas las partes del ciclo.

#### **Simplificar el proceso**

166. En algunas partes del sistema de las Naciones Unidas los Estados Miembros han demostrado estar abiertos a la introducción de cambios innovadores y de vasto alcance en los procesos de planificación y presupuestación de los programas. La Organización Mundial de la Salud, por ejemplo, ha modificado todo su proceso de presupuestación, lo que ha arrojado como resultado un documento de presupuesto (de 100 páginas de largo), que es más breve, más racional y de carácter esencialmente estratégico. El presupuesto de la OMS combina la orientación de los programas con proyecciones de los recursos y se centra en los resultados, con lo que reduce considerablemente el proceso de negociación intergubernamental.

167. A mi juicio, un proceso más sencillo de planificación y presupuestación permitiría a los delegados prestar más atención a los objetivos y a los resultados que a mediciones cuantitativas de insumo y producto y les permitiría establecer el nexo necesario entre los programas de trabajo y las decisiones relativas a la asignación de recursos dentro de un horizonte de planificación realista. Además, con arreglo a esta filosofía, habría que racionalizar el propio proceso de examen intergubernamental.

**Medida 21. Habría que instituir en un mejor sistema de planificación y presupuestación de manera que incluyera los componentes siguientes:**

a) **Un plan de mediano plazo más corto y de carácter más estratégico, que comprendiera dos años en lugar de cuatro y fuera presentado más cerca del período al que corresponde;**

b) **Un esbozo del presupuesto que pudiera combinarse con el plan de mediano plazo;**

c) **Un presupuesto más breve y de carácter más estratégico, cuyos detalles complementarios se proporcionarían en forma separada;**

d) **Flexibilidad para reasignar recursos entre programas y entre partidas de personal y de otra índole con un máximo del 10% en un solo período presupuestario;**

e) **Un sistema más estricto de evaluación y fiscalización que sirva para medir mejor los efectos de nuestra labor.**

**Medida 22. De conformidad con lo que antecede, recomiendo que la Quinta Comisión aborde el examen intergubernamental de los planes y presupuestos que actualmente realizan tanto ella como el Comité del Programa y de la Coordinación.**

#### **Racionalizar los presupuestos para el mantenimiento de la paz**

168. En 2002 la Organización tenía en funcionamiento 15 misiones de mantenimiento de la paz de magnitud y alcance diversos y con un costo total sumado del orden de los 2.800 millones de dólares de los EE.UU., en el ejercicio que terminaba el 30 de junio de ese año. Los documentos de presupuesto que se han preparado hasta la fecha han sido sumamente detallados e inmanejables. Me propongo reducir considerablemente el tamaño de esos documentos y espero que ello ayude a los Estados Miembros a centrar su atención en los resultados previstos de una misión y los deje en mejores condiciones de evaluar su eficacia y su gestión financiera.

169. Además, en una reciente resolución la Asamblea General pidió que se hiciera un estudio de viabilidad de la posibilidad de consolidar los presupuestos

de las misiones. Esta propuesta abre posibilidades de racionalizar más nuestro proceso de presupuestación en esta materia.

**Medida 23.** En el futuro, los presupuestos de las operaciones de mantenimiento de la paz se presentarán con un nuevo formato que obedecerá a un enfoque más estratégico del proceso de asignación de recursos.

#### Mejorar la gestión de los fondos fiduciarios

170. Para que la financiación sea fiable y previsible, reviste suma importancia que las actividades básicas de la Secretaría se financien con cargo a las cuotas. Los organismos operacionales y de desarrollo del sistema de las Naciones Unidas necesitan también una base sólida de contribuciones no sujetas a restricciones con la cual puedan realizar sus actividades fundamentales.

171. Las contribuciones voluntarias han sido un complemento muy útil del presupuesto ordinario de las Naciones Unidas. Sin embargo, su administración se ha hecho bastante complicada. Actualmente la Secretaría administra unos 200 fondos fiduciarios para una amplia variedad de temas y actividades de programas. Dentro de cada fondo hay un gran número de componentes según la operación, la actividad o las fuentes de los fondos, muchos de los cuales tienen distintos requisitos administrativos. Hay que aclarar mucho más con los donantes las condiciones de las contribuciones para los fondos fiduciarios. También existe un margen considerable para simplificar y racionalizar, para lo cual se podría:

- a) Consolidar y reducir el número de fondos fiduciarios;
- b) Actualizar y racionalizar la gestión de los fondos fiduciarios uniformando las condiciones en la medida de lo posible y simplificando los informes de ejecución de los proyectos;
- c) Revisar el sistema actual de los cargos por concepto de gastos de apoyo;
- d) Simplificar nuestros propios procedimientos internos a fin de agilizar el acceso a los haberes de los fondos fiduciarios y mejorar el control y la administración de estos fondos.

**Medida 24.** Para mejorar la gestión de los fondos fiduciarios se procederá a:

- a) Consolidar y reducir su número;

b) Uniformar en la medida de lo posible las normas y los requisitos relativos a esa gestión y a la presentación de informes al respecto;

c) Revisar el sistema de cargos por concepto de gastos de apoyo;

d) Simplificar los procedimientos para tener acceso a los haberes de los fondos fiduciarios.

#### VI. La Organización y su personal: por una más alta calidad

172. Los objetivos a que aspira la Declaración del Milenio sólo pueden lograrse si se dispone de un personal de primer orden, acorde con los desafíos de nuestra nueva era global. El impacto y la vitalidad de la Organización dependen de que cuente con un cuadro básico de funcionarios públicos internacionales que dediquen su carrera al servicio de las Naciones Unidas y a la realización de su misión en innumerables localidades de todo el mundo. Ese principio seguirá siendo la piedra angular de nuestra política de recursos humanos. Además, tener una fuerza de trabajo variada desde el punto de vista geográfico y equilibrada desde el punto de vista del género sin comprometer la calidad que requieren las Naciones Unidas seguirá siendo una prioridad constante y una fuente de energía para toda la Organización. Estamos empeñados en atraer a candidatos idóneos de países con representación insuficiente o nula. También hemos avanzado en nuestros esfuerzos por aumentar el número de mujeres que ocupan puestos del cuadro orgánico. No obstante, aún nos queda mucho por hacer para lograr un equilibrio aceptable entre los géneros, sobre todo en las categorías superiores.

173. En la presente sección describiré las medidas que han de elevar la calidad de nuestra fuerza de trabajo, que entrañan aumentar la movilidad del personal, mejorar las perspectivas de carrera del personal del cuadro de servicios generales, ayudar a nuestra fuerza de trabajo a lograr un equilibrio entre la vida profesional y la vida personal y reforzar la gestión del personal en toda la Organización.

174. En mi primer mandato, una de mis prioridades fue mejorar la capacidad profesional de la Organización y promover una nueva mentalidad de rendimiento, responsabilidad y confianza. Hemos avanzado considerablemente, por ejemplo, mediante la elaboración de una

estrategia amplia de gestión de los recursos humanos, aprobada por la Asamblea hace dos años y de un nuevo sistema de contratación, ascenso y traslado del personal. Confío en que esas medidas den fruto en los años venideros.

175. Miles de funcionarios que prestan servicios en localidades donde imperan condiciones difíciles corren graves peligros en el desempeño de sus funciones. En 2001, los Estados Miembros se mostraron partidarios de que se adoptaran importantes medidas destinadas a reforzar los mecanismos de seguridad y aumentar la protección del personal sobre el terreno. La seguridad del personal seguirá siendo una preocupación fundamental para todos los funcionarios directivos de las Naciones Unidas.

#### **Mecanismos e incentivos para promover la movilidad**

176. El nuevo sistema de colocación presentado a comienzos de 2002 incluye un requisito de movilidad para ascender a las categorías superiores. Ya ha comenzado a surtir efecto un programa de reasignaciones dirigidas para funcionarios subalternos del cuadro orgánico. No obstante, deberían adoptarse otras medidas que promuevan la movilidad y faciliten los traslados entre localidades y funciones. Hemos de incentivar y recompensar a los funcionarios capaces de responder a las diversas demandas de la Organización donde y cuando éstas se planteen.

177. Hay varios obstáculos importantes que superar:

a) La remuneración total no ha evolucionado en función de las necesidades de un gran número de funcionarios que prestan servicios en lugares de destino difíciles y no aptos para familias. Ese hecho reviste particular importancia en vista de la función operativa cada vez mayor de la Secretaría en el mantenimiento de la paz, la asistencia humanitaria y la reconstrucción después de un conflicto;

b) Las organizaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno a veces compiten entre sí para atraer al personal más preparado ofreciendo diversos tipos de contratos y prestaciones. A menudo, funcionarios competentes que han prestado servicios durante mucho tiempo siguen trabajando con contratos de corta duración y perspectivas de carrera muy limitadas;

c) En algunos de nuestros lugares de destino más arriesgados se sigue tropezando con obstáculos

considerables a la hora de contratar personal cualificado, a causa de las condiciones insuficientemente atractivas de los nombramientos que se ofrecen;

d) Las oportunidades de empleo de los cónyuges de funcionarios son un factor cada vez más importante a la hora de atraer candidatos a puestos de trabajo en todo el mundo. Nuestros acuerdos con los países anfitriones, así como los acuerdos entre la Secretaría y los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas, no siempre facilitan o alientan el ofrecimiento de empleo a los cónyuges de funcionarios. Entre los problemas que se plantean cabe mencionar la falta de puestos disponibles y las restricciones en materia de visados y permisos de trabajo.

178. La Organización puede adoptar una serie de medidas para afrontar los problemas mencionados:

#### **Medida 25. Para aumentar la movilidad del personal en todo el sistema de las Naciones Unidas, nos proponemos:**

a) **Examinar, para fines de 2003, las disposiciones contractuales y las prestaciones que se ofrecen al personal de la Secretaría sobre el terreno, para asegurar que sean comparables o equivalentes a las que ofrecen los fondos y programas de las Naciones Unidas;**

b) **Examinar los acuerdos vigentes entre la Secretaría y los fondos, programas y organismos especializados de las Naciones Unidas para reducir las trabas que dificultan la movilidad del personal entre organizaciones del régimen común;**

c) **Crear perspectivas contractuales a largo plazo para los funcionarios de mérito que prestan servicios en misiones sobre el terreno;**

d) **Designar mecanismos especiales de contratación y reconocimiento para personal de lugares de destino debilitados por altas tasas de vacantes;**

e) **Examinar todas las disposiciones vigentes entre la Secretaría y los fondos, programas y organismos especializados de las Naciones Unidas para que los cónyuges cualificados de funcionarios de las Naciones Unidas sean considerados favorablemente al presentarse a puestos de lugares de destino sobre el terreno;**



f) **Consultar a los gobiernos acerca de las posibilidades de renegociar acuerdos con los países anfitriones de modo que los cónyuges de funcionarios de las Naciones Unidas puedan trabajar en esos países.**

#### **Mayores oportunidades para el personal del cuadro de servicios generales**

179. El personal del cuadro de servicios generales, que representa casi la mitad de la fuerza de trabajo de la Organización, es una fuente extraordinaria de aptitudes y experiencia. Lamento mucho que la Asamblea haya decidido limitar sus posibilidades de ascenso al cuadro orgánico estableciendo cuotas anuales muy restrictivas. Insto a los Estados Miembros a reconsiderar su posición para que nuestros funcionarios de mejor desempeño tengan verdaderas perspectivas de progreso. Como mínimo, sugiero que se eleve al 25 % la cuota anual de puestos de la categoría P-2 disponibles para los candidatos del cuadro de servicios generales que aprueben el examen.

180. Las Naciones Unidas deben crear más oportunidades e incentivos a fin de que la carrera de los funcionarios del cuadro de servicios generales sea más gratificante. Hemos de crear un programa más completo y mejor estructurado para orientar a los nuevos funcionarios que se incorporan a la Organización y prestar más asistencia al personal del cuadro de servicios generales en la planificación y gestión de su carrera, incluidas sus posibilidades de prestar servicios sobre el terreno. Estoy seguro de que, a su vez, el personal del cuadro de servicios generales responderá a la Organización con una motivación y un empeño renovados.

181. Por último, en reconocimiento de la importante contribución de todos los funcionarios de las Naciones Unidas, más allá de que pertenezcan al cuadro de servicios generales o al cuadro orgánico, habría que denominar a todos los integrantes del personal funcionarios públicos internacionales.

**Medida 26** Insto a los Estados Miembros a considerar la posibilidad de levantar las restricciones impuestas al número de funcionarios del cuadro de servicios generales susceptibles de ascenso al cuadro orgánico.

**Medida 27.** En los próximos doce meses se elaborará un plan de ejecución que ha de abarcar:

a) **Un examen amplio de las funciones, obligaciones y competencias del personal del cuadro de servicios generales;**

b) **Mejoras del sistema de orientación del personal del cuadro de servicios generales y de planificación de su carrera;**

c) **Oportunidades e incentivos para la movilidad entre funciones, oficinas y el servicio en misiones sobre el terreno y en misiones de mantenimiento de la paz.**

**Medida 28.** A partir del 1º de enero de 2003, todos los empleados de la Secretaría de las Naciones Unidas pasarán a denominarse funcionarios públicos internacionales.

#### **Ayudar a los funcionarios a hallar un equilibrio entre su vida profesional y su vida personal**

182. Una forma de atraer y retener a personal de calidad, particularmente a mujeres, consiste en prestar más atención a crear condiciones que promuevan el equilibrio entre la vida profesional y la vida personal. Es hora de asimilar las prácticas de trabajo de la Secretaría a las de muchas administraciones públicas nacionales y entidades de las Naciones Unidas.

183. En uno de los departamentos de la sede y en otros lugares de destino se ejecuta un proyecto experimental que brinda flexibilidad al personal en sus modalidades de trabajo. Ofrece el derecho de trabajar fuera de la oficina, pausas programadas para actividades externas, como los estudios complementarios y horarios comprimidos acompañados de tiempo compensatorio. De adoptarse más ampliamente, esas disposiciones ayudarán a obtener una fuerza de trabajo variada y móvil.

184. Es necesario aumentar las oportunidades de empleo de dedicación parcial y de empleo compartido en la Secretaría, relativamente limitadas hasta la fecha. Ampliar esas oportunidades brindará más flexibilidad al personal con familias u obligaciones de otra índole.

**Medida 29.** Se adoptarán las siguientes disposiciones:

a) **Introducción de modalidades de trabajo flexibles en todos los departamentos de la Secretaría, con sujeción a las necesidades del trabajo, a partir del 1º de enero de 2003;**

**b) La ampliación de las oportunidades de empleo de dedicación parcial del personal de la Secretaría.**

**Rejuvenecer a la Organización**

185. Las Naciones Unidas necesitan redoblar sus esfuerzos para atraer nuevos funcionarios competentes e innovadores y perfeccionar las aptitudes del personal en servicio. La Secretaría se encuentra en una encrucijada a ese respecto: entre 2000 y 2005, se prevé que el número de jubilaciones se duplicará. En líneas generales, para atraer y retener a funcionarios más jóvenes, hemos de transformar la mentalidad de gestión de la Organización, tradicionalmente jerárquica y rígida, en una mentalidad que estimule las nuevas ideas y el intercambio energético de opiniones, más allá de la categoría, la antigüedad y el tipo de nombramiento de los funcionarios.

186. Para lograr esos propósitos, las Naciones Unidas han de proceder de la siguiente manera:

a) En primer lugar, deben planificarse más sistemáticamente las sucesiones, para que no se pierdan enormes acopios de memoria institucional cuando los funcionarios abandonan la Organización;

b) En segundo lugar, es preciso un esfuerzo más concertado para contratar a funcionarios jóvenes. Una forma de lograrlo sería dirigirse sistemáticamente a instituciones académicas, especialmente de Estados Miembros con representación insuficiente o nula. Los funcionarios nacionales de mejor desempeño sobre el terreno constituyen otro grupo de interés para la Organización;

c) En tercer lugar, toda organización que opera en un entorno dinámico necesita flexibilidad para ofrecer un plan de separación anticipada del servicio a un funcionario cuando ello redunde en interés de la Organización. Ese plan debería incluir la prestación de la asistencia al funcionario para la continuación de su carrera y la facilitación de disposiciones de transición.

**Medida 30. Se adoptarán disposiciones para:**

**a) Planificar mejor la sustitución de los funcionarios que abandonan la Organización;**

**b) Elaborar mecanismos de contratación más precisos;**

**c) Mejorar el plan de separación del servicio que se ofrece a los funcionarios prestando asistencia para la continuación de su carrera y facilitando las disposiciones de transición.**

187. Por último, desearía destacar que hay que prestar más atención a la capacitación de los funcionarios para que puedan afrontar los nuevos desafíos con que tropiezarán en un mundo en rápida evolución. En su conjunto, la Organización dedica alrededor del 1% de su presupuesto total a actividades de capacitación, cantidad considerablemente inferior a la que invierten otras organizaciones comparables. Debemos invertir más recursos en el mejoramiento de las aptitudes de nuestro personal para potenciar su contribución. Sería ideal que se reservara un monto mínimo anual para que todo el personal, incluidos los funcionarios directivos, realizaran actividades de capacitación. Ello dependerá, en parte, de los recursos disponibles.

**Medida 31. En el presupuesto del próximo bienio recomendaré un aumento sustancial de los recursos que se destinan a la capacitación.**

**Evolución de las actividades encaminadas a mejorar la gestión**

188. En mi primer mandato, mejorar la calidad de la gestión fue una prioridad. He hecho gran hincapié en que se delimiten claramente las responsabilidades y en que los funcionarios directivos rindan cuentas de sus acciones. Desde 1997, hemos exigido a todos los funcionarios directivos que participen en actividades de capacitación relacionadas con la gestión del personal, hemos elaborado competencias profesionales y hemos aplicado un nuevo sistema de evaluación del personal. Confío en que el nuevo sistema de contratación, que confiere la responsabilidad primordial de la selección del personal a los funcionarios directivos, potenciará la rendición de cuentas y la maniobrabilidad. La Escuela Superior del Personal de Turín nos brinda la posibilidad de establecer una mentalidad de gestión común en toda la Organización. También considero sumamente alentadora la labor de la Comisión de Administración Pública Internacional encaminada a establecer un cuadro directivo superior para todo el sistema.

189. Me propongo adoptar otras medidas para eliminar trámites burocráticos innecesarios. Actualmente, la Organización contrata a personas sumamente calificadas para realizar funciones de gestión, pero sus procedimientos no les permiten administrar un presupuesto,

adquirir lo que necesitan para su quehacer diario ni autorizar el viaje de funcionarios a su cargo.

190. Al delegarse la facultad de adoptar decisiones en los directores de programas, habrá que replantear las funciones y obligaciones del Departamento de Gestión, principal proveedor de los servicios, así como las de las oficinas ejecutivas de cada departamento.

**Medida 32. Para seguir tratando de mejorar la gestión:**

a) **Se llevará a cabo un examen detenido de la delegación de facultades a fin de aumentar la capacidad y flexibilidad de los funcionarios directivos para gestionar los recursos que se les asignan;**

b) **Se redefinirán las funciones y obligaciones del Departamento de Gestión y de las oficinas ejecutivas en apoyo de una mayor delegación de facultades;**

c) **Se reforzará la capacitación de los funcionarios directivos de toda la Organización, haciendo uso en particular de la Escuela Superior del Personal.**

**El VIH/SIDA en el trabajo**

191. Todo empleador moderno tiene la responsabilidad de adoptar medidas apropiadas para afrontar la inquietante realidad de la epidemia mundial del SIDA. Aunque la Organización mantiene una política no discriminatoria en materia de empleo, sistemas de apoyo médico y difusión de información respecto de los funcionarios que han contraído el VIH/SIDA, la aplicación de esa política ha sido desigual. Hemos de asegurar que todo el personal cuenta con información y acceso adecuados a atención médica y asesoramiento. Es igualmente importante que nuestros funcionarios directivos estén cabalmente preparados para afrontar los efectos personales e institucionales de la tragedia.

**Medida 33. Debería llevarse a cabo un examen detenido para asegurar que se aplique cabalmente la política de la Organización respecto del VIH/SIDA, y habría que aplicar las disposiciones adicionales que se consideren necesarias, a más tardar, a fines de 2002.**

**Mejorar la solución de controversias**

192. El sistema interno de administración de justicia establecido para resolver las controversias del personal y las cuestiones disciplinarias ha causado preocupación en los últimos años. La creación creciente de un cargo de ombudsman brindará al personal y a la administración otra vía de prevención y solución de controversias. La nueva ombudsman acaba de entrar en funciones. En consecuencia, confiamos en que se logrará establecer un sistema más integrado y menos contencioso para la solución de conflictos. No obstante, debemos seguir procurando racionalizar nuestro sistema oficial de administración de justicia y velando por que el personal y la administración sean plenamente conscientes de sus derechos y obligaciones.

**Medida 34. Se llevará a cabo un examen del sistema interno de administración de justicia vigente para aumentar su eficiencia y para brindar al personal las debidas garantías de imparcialidad.**

**Mejorar el régimen de remuneración y prestaciones**

193. La remuneración adecuada es un factor muy importante para atraer y retener a funcionarios eficientes. Las Naciones Unidas necesitan un régimen de remuneración y prestaciones más competitivo. Por ese motivo, me parecen sumamente alentadoras las deliberaciones celebradas sobre el tema en el último período de sesiones de la Comisión de Administración Pública Internacional. Insto a la Comisión a agilizar la conclusión del tan esperado examen de la cuestión.

194. Por otra parte, en 1997 yo había propuesto que se hiciera un examen independiente de la propia Comisión. La propuesta recibió la aprobación y el firme apoyo de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas en la Junta de los jefes ejecutivos para la coordinación. A petición de la Asamblea General y en estrecha consulta con el presidente de la Comisión propondré a la Asamblea las condiciones para ese examen, cuyo inicio indicaría sin lugar a dudas que la Comisión y la Asamblea tienen seriamente en cuenta la necesidad de apoyar la reforma en el sistema.

**Medida 35. Aliento:**

a) **A la Comisión de Administración Pública Internacional a ultimar sus propuestas**

**para establecer un régimen de remuneración y prestaciones más competitivo;**

**b) A que se inicie un examen independiente de las actividades y el funcionamiento de la propia Comisión.**

## **VII. Afrontar el cambio**

195. El criterio decisivo para adaptarse satisfactoriamente a un mundo de rápida evolución es la capacidad de afrontar el cambio. En los cinco últimos años, las Naciones Unidas han dado muestras de capacidad, voluntad y rapidez para la adaptación, así como de prudencia en el ámbito económico.

196. En las secciones precedentes se establece un programa de cambio. Las medidas descritas en el presente informe, en su conjunto, plantean una forma de actuar muy diferente. Como he afirmado anteriormente, la reforma no es un hecho sino un proceso, y el cambio no será automático ni repentino. Para ejecutar las reformas descritas en el presente informe habrá que prestar atención a tres ámbitos fundamentales: la gestión del proceso de cambio en sí, la capacitación y la tecnología de la información.

197. En primer lugar, tendremos que desarrollar una capacidad dedicada a afrontar el cambio, sobre todo en los departamentos que se transformarán considerablemente, como el Departamento de la Asamblea General y Gestión de Conferencias y el Departamento de Información Pública.

198. En segundo lugar, las reformas previstas en el presente informe incidirán considerablemente en las características de diversos puestos de la Organización. Se necesitan recursos suficientes para volver a capacitar al personal a fin de dotarlo de las aptitudes necesarias para afrontar los retos de la reforma de las Naciones Unidas. En ciertos casos —que espero sean la excepción— tal vez tengamos que ofrecer planes de separación del servicio.

199. Por último, gran parte de lo que se propone, ya sea en el ámbito de la prestación de servicios a conferencias, la ampliación de las actividades de información pública o las consecuencias de adoptar un enfoque más integrado de cuestiones clave, exige una mayor inversión en la tecnología de la información. La Organización es capaz de fortalecer su posición como una de las redes mundiales más importantes, pero sólo me-

diante la correspondiente inversión en tecnología. Si no se modernizan ni aumentan su capacidad tecnológica, las Naciones Unidas corren el riesgo de perder su pertinencia y su capacidad de actuar en el centro de la escena mundial. Además, para una buena gestión hace falta buena información. Nos proponemos aprovechar los logros de nuestro Sistema Integrado de Información de Gestión. En una etapa más avanzada del presente período de sesiones de la Asamblea, se presentará una nueva estrategia para la utilización de la tecnología de la información y de las comunicaciones, conforme a la solicitud de los Estados Miembros.

200. He pedido a la Vicesecretaria General que supervise la ejecución de las medidas de reforma descritas en el presente informe. Esas iniciativas reflejan las ideas y sugerencias de todas las partes de la Secretaría y las consultas con todos los fondos y programas de la Organización. Su ejecución exigirá el mismo tipo de colaboración. Confío en que nos mantendremos unidos en nuestro objetivo común de fortalecer a las Naciones Unidas.

**Medida 36. La Vicesecretaria General supervisará la aplicación de las reformas aprobadas.**