



Asamblea General

Distr.
GENERAL

A/C.5/49/34
17 de noviembre de 1994
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

Cuadragésimo noveno período de sesiones
QUINTA COMISIÓN
Temas 107 y 111 del programa

PRESUPUESTO POR PROGRAMAS PARA EL BIENIO 1994-1995

PLAN DE CONFERENCIAS

Estudio amplio de los servicios de conferencias

Informe del Secretario General

I. INTRODUCCIÓN

1. La Asamblea General en el párrafo 42 de su resolución 48/228, de 23 de diciembre de 1993, pidió al Secretario General que le presentase "en su cuadragésimo noveno período de sesiones un estudio amplio de las necesidades en materia de organización, gestión y recursos humanos para la prestación de servicios de conferencias apropiados como base para el examen de sus propuestas correspondientes al presupuesto ordinario para el bienio 1996-1997". El estudio fue realizado con la asistencia de un consultor independiente contratado por el Departamento de Administración y Gestión y con la plena participación de la Oficina de Servicios de Conferencias y de Apoyo. La falta de tiempo y recursos hizo que el estudio se centrara en los servicios de conferencias en la Sede, si bien las conclusiones y recomendaciones se consideran también aplicables en general a las oficinas de las Naciones Unidas en Ginebra y Viena.

2. Se ha determinado en el estudio que la demanda de servicios de conferencias ha aumentado significativamente desde 1991 y rebasa la capacidad de la Oficina de Servicios de Conferencias para atenderla con la dotación de personal y los demás recursos actuales. Se indicaban algunas medidas que podrían aumentar la productividad y eficiencia en la gestión de los recursos de servicios de conferencias y se destacaba la necesidad de mejorar la comunicación entre la Oficina de Servicios de Conferencias y quienes les entregan documentos para su traducción y distribución o utilizan los servicios que proporciona. Muchas de las recomendaciones del estudio se están llevando a la práctica y las conclusiones y recomendaciones que en él se formulan se tendrán

94-42432 (S) 181194 181194 211194

/...



también en cuenta en la preparación del proyecto de presupuesto por programas para 1996-1997.

A. Definiciones

3. El estudio se basa en una definición de servicios de conferencias según la cual son los necesarios para la celebración de conferencias y reuniones y para la publicación de los documentos correspondientes. De conformidad con el plan de mediano plazo para el período 1992-1997¹, los objetivos generales de los servicios de conferencias, como dependencia orgánica, pueden describirse de la siguiente forma:

"Prestar a los órganos de las Naciones Unidas, a otros órganos intergubernamentales y a sus órganos subsidiarios respectivos los servicios que necesiten para celebrar sus reuniones y conferencias eficiente y eficazmente y de manera de utilizar los servicios, recursos e instalaciones para conferencias disponibles en todo el mundo en forma óptima y con la mayor eficacia en función del costo;

Preparar y planificar, para su presentación al Comité de Conferencias, un proyecto de calendario de reuniones de la Organización de conformidad con las resoluciones de los órganos intergubernamentales y con las normas y los principios de la planificación de conferencias y destinado a permitir la utilización más eficaz en función del costo de los recursos, centros e instalaciones para servicios de conferencias en el mundo;

Velar por la alta calidad y disponibilidad de los documentos y publicaciones de la Organización y su amplia difusión a los Estados Miembros y otros usuarios en diversas formas de fácil acceso;

Velar por la observancia de los procedimientos establecidos para el control y la limitación de la documentación del material que se presenta para su publicación."

Los servicios de conferencias comprenden la planificación, los servicios para reuniones, la interpretación, las actas literales, las actas resumidas, el control de documentos, la edición, la corrección, los servicios de conferencias y terminología, la traducción (incluida la traducción por contrata), el procesamiento de textos, la preparación de textos y la corrección de pruebas, el diseño tipográfico, la autoedición, la reproducción y la distribución.

4. Los servicios de conferencias están a disposición de los órganos intergubernamentales y los especializados para ayudarles a realizar su labor y cumplir sus objetivos. En consecuencia, los servicios de conferencias pueden considerarse adecuados si sirven para que los Estados Miembros puedan celebrar sus reuniones según los programas aprobados y deliberar sobre las cuestiones que deseen. Según esta definición, el grado en que los servicios son o no apropiados no puede ni debe medirse sobre la base del resultado de las deliberaciones; la circunstancia de que no lo sean puede impedir que las deliberaciones culminen con éxito, pero la opuesta (sea cual fuere la definición) no puede asegurar que hayan de culminar así.

/...

5. En el estudio se centra la atención en lo siguiente:

a) Los recursos de servicios de conferencias son limitados y deben utilizarse con una buena relación costo-eficacia. No sólo hay un límite para el personal que puede emplearse con las sumas asignadas en el presupuesto a los servicios de conferencias; también lo hay para las posibilidades de ese personal de atender una demanda de servicios cada vez mayor. Tampoco es ilimitada la medida en que esas posibilidades pueden incrementarse mediante la ofimática, el equipamiento y otros recursos técnicos;

b) Los servicios, para ser útiles, han de prestarse con puntualidad. Los documentos han de distribuirse con suficiente antelación a la reunión en que ha de tratarse el tema del programa a que se refieren a fin de que los representantes de los Estados Miembros puedan estudiarlos. Todos los servicios necesarios han de estar disponibles a la hora en que esté previsto el comienzo de la reunión;

c) Los servicios han de ser de la más alta calidad. Los servicios de conferencias, para ser útiles a los Estados Miembros y contribuir a que los órganos intergubernamentales alcancen sus objetivos, deben ser de la más alta calidad. Para que las reuniones se lleven a cabo en forma eficaz se precisan puntualidad en la distribución de documentos bien preparados y servicios de interpretación o de otra índole de alta calidad.

En consecuencia, la tarea de prestar servicios de conferencias apropiados exige mantener un equilibrio óptimo entre calidad, puntualidad y eficiencia. Alta calidad, puntualidad y eficiencia son elementos fundamentales para que los servicios de conferencias sean apropiados. A corto plazo, y en razón de la falta de recursos, la capacidad limitada, la falta de apoyo técnico suficiente u otros factores, la mayor prioridad asignada a un solo componente, la puntualidad, por ejemplo, puede redundar en detrimento de los demás. No obstante, el objetivo a largo plazo continúa siendo mejorar los tres elementos.

B. Criterios

6. Como resultado del estudio, se están formulando nuevos criterios que puedan ser más apropiados para evaluar la actuación de los servicios de conferencias. Estos criterios se examinan más adelante (véase la sección III).

II. ORGANIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE CONFERENCIAS

A. Objetivos

7. La organización de los servicios de conferencias debe:

a) Facilitar la utilización eficiente de recursos limitados para prestar servicios de alta calidad en forma oportuna y eficaz a fin de atender las necesidades correspondientes a conferencias y reuniones de las Naciones Unidas en todo el mundo;

/...

b) Permitir una clara asignación de funciones y una delegación apropiada de autoridad a los directores de los programas, que serán responsables de alcanzar los objetivos fijados sin exceder los recursos que se proporcionen;

c) Establecer líneas claras de comunicación internamente y con otros departamentos y oficinas;

d) Promover la iniciativa y la flexibilidad necesarias para tener en cuenta la rapidez con que cambian las necesidades de servicios;

e) Promover la cooperación y la coordinación, no sólo entre las dependencias de servicios de conferencias en todo el mundo, sino también entre los servicios de conferencias y otras dependencias orgánicas de la Secretaría, así como órganos intergubernamentales y representantes de Estados Miembros.

B. Estructura orgánica actual

8. La estructura orgánica de los servicios de conferencias fue modificada a mediados de 1994 en la forma propuesta por el Secretario General en su informe relativo a la reorganización del Departamento de Administración y Gestión (A/C.5/48/72) y aprobada por la Asamblea General en su decisión 48/491, de 14 de julio de 1994. Como se indica en ese informe, la Oficina de Servicios de Conferencias y la Oficina de Servicios Generales se fusionaron para formar la Oficina de Servicios de Conferencias y de Apoyo, encabezada por un Subsecretario General. Esencialmente, los servicios de conferencias tienen por cometido facilitar la comunicación entre Estados Miembros y contribuir a que las Naciones Unidas funcionen bien y sean consideradas eficientes. El Subsecretario General de Servicios de Conferencias y de Apoyo, en el ejercicio de las funciones de administración de los Servicios de Conferencias, está secundado por un Adjunto, con la categoría de Director, que está encargado de la supervisión ordinaria, de formular la política en materia de servicios de conferencias en las Naciones Unidas y de establecer procedimiento y prácticas para prestar esos servicios en todos los lugares de destino. La estructura orgánica en las Oficinas de las Naciones Unidas en Ginebra y Viena es algo distinta. En Ginebra, la División de Servicios de Conferencias, constituida por el Servicio de Conferencias, el Servicio de Idiomas, el Servicio de Interpretación, el Servicio de Publicaciones y la Biblioteca, es independiente de la División de Administración. El Director de Servicios de Conferencias depende directamente del Director General de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra. En la organización propuesta para el servicio unificado de conferencias en Viena, los servicios de conferencias y los servicios administrativos se combinan en una única División de Servicios Administrativos y Comunes (A/C.5/49/24). En el anexo I del presente informe figura la organización de la Oficina de Servicios de Conferencias en la Sede.

9. Sin embargo, en todos los casos los servicios de conferencias están organizados según un esquema jerárquico y funcional, con dependencias orgánicas distintas para cada tipo de servicios. En la Sede, estas dependencias están agrupadas en dos divisiones principales: la División de Traducción y Edición y la División de Interpretación, Reuniones y Documentación. Funcionarios de categoría superior en la Oficina del Director supervisan las dependencias encargadas de la planificación y coordinación centrales, el control de documentos y el Programa de Innovaciones Tecnológicas.

/...

C. Análisis de la estructura orgánica

10. En el estudio se analizaban la organización interna de los servicios de conferencias y las relaciones entre esos servicios y otras dependencias de la Secretaría. La organización de los servicios de conferencias por funciones, con una dependencia distinta que se ocupa de cada aspecto de los servicios, arroja las ventajas de la especialización y de una definición clara de las funciones, la autoridad y la responsabilidad. Este tipo de organización facilita el procesamiento de los documentos y la prestación de servicios a reuniones y evita la superposición de funciones y la duplicación de tareas. Las líneas de comunicación son claras y directas y hay una delegación apropiada de autoridad para tener en cuenta con flexibilidad los cambios en las necesidades. Las comunicaciones internas son adecuadas.

11. Sin embargo, la especialización y la importancia que se asigna a las actividades internas pueden redundar en desmedro de las comunicaciones entre las dependencias de la Oficina de Servicios de Conferencias, con otras dependencias de la Secretaría y con los usuarios de los servicios. El estudio amplio determinó la necesidad de que los servicios de conferencias cobraran mayor conciencia de las necesidades e inquietudes de sus usuarios y de los proveedores de los textos. En algunos casos parecía también haber por parte de otros una falta de comprensión de las necesidades y la capacidad de los servicios de conferencias.

D. Mejoras propuestas

12. Como resultado del estudio, existe ahora una mayor conciencia de la importancia de mejorar las comunicaciones entre los servicios de conferencias y el resto de la Secretaría, así como con los representantes de los Estados Miembros, para intercambiar información y tomar medidas coordinadas a fin de alcanzar objetivos comunes. En consecuencia, se están tomando medidas para establecer redes que vinculen al personal de servicios de conferencias con otras dependencias de la Secretaría que preparan el material que pasará luego por los servicios de conferencias o que usan los productos de esos servicios y con las misiones permanentes, en relación con la prestación de servicios a órganos intergubernamentales o grupos de expertos.

13. Estas redes obedecen al propósito de mejorar las relaciones de trabajo de diversa índole entre los servicios de conferencias y otras oficinas, como los departamentos que preparan los manuscritos que son luego procesados por los servicios de conferencias y las secretarías de los órganos intergubernamentales, encargados de planificar la labor de esos órganos y asegurar que los documentos y los servicios de reuniones necesarios estén preparados y sean suministrados en forma oportuna y eficaz.

14. Se está estudiando la posibilidad de encomendar a ciertos funcionarios de servicios de conferencias una responsabilidad especial en la prestación de servicios a determinados órganos intergubernamentales y grupos de expertos y a los correspondientes departamentos de origen de la documentación. Estos funcionarios no duplicarían la labor de los secretarios de comisiones y comités ni de los coordinadores de la documentación de los departamentos sustantivos sino que la complementarían y recurrirían a ellos para evaluar las necesidades

/...

B. Análisis de los mecanismos actuales

1. Gestión general de los recursos de servicios de conferencias

17. Aunque oficialmente los servicios de conferencias en Ginebra y Viena se encuentran bajo la autoridad de los Directores Generales de esas Oficinas, incumbe al Subsecretario General de Servicios de Conferencias y de Apoyo y su Adjunto, el Director de Servicios de Conferencias en la Sede, la responsabilidad general de la gestión de los recursos de servicios de conferencias consignados en la sección 25E del presupuesto por programas para el bienio 1994-1995: Servicios de conferencias, Nueva York, Ginebra y Viena. Esta responsabilidad incluye los nombramientos y ascensos del personal de servicios de conferencias y la coordinación de las actividades correspondientes en todo el mundo de manera de asegurar el aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles. Los nombramientos y ascensos del personal de idiomas en la Sede, Ginebra y Viena se hacen sobre la base de las recomendaciones del Director de Servicios de Conferencias al Subsecretario General de Servicios de Conferencias y de Apoyo. Los directores de las divisiones y los jefes de los servicios de la Sede se mantienen en periódica y estrecha comunicación en nombre del Director, con sus colegas en Ginebra, Viena y otros centros de conferencias para coordinar planes y redistribuir personal o trabajo a fin de aprovechar la capacidad disponible en la mayor medida posible. En la Oficina del Director, el Coordinador del Programa de Innovaciones Tecnológicas en la Sede se mantiene en estrecho contacto con su colega en Ginebra para asegurar la compatibilidad de las aplicaciones informáticas y una estrategia coherente de desarrollo.

18. Uno de los principales instrumentos para la coordinación general de los servicios de conferencias es el calendario de conferencias y reuniones de las Naciones Unidas, preparado bajo la dirección del Jefe de la Sección de Planificación y Servicios de Reuniones, que se desempeña también como Secretario del Comité de Conferencias. El calendario es examinado por el Comité de Conferencias y presentado a la Asamblea General para su aprobación. Se está estableciendo una base de datos computadorizada de conferencias y reuniones de las Naciones Unidas para facilitar la coordinación entre los centros de conferencias y la preparación y ejecución del calendario bienal de conferencias y reuniones.

2. Gestión y coordinación en la Sede

19. En la Sede, la labor de las dependencias orgánicas especializadas es coordinada en reuniones semanales convocadas por los directores de las divisiones y el jefe de la Sección de Control de Documentos a fin de planificar el procesamiento de documentos y la prestación de servicios de reuniones en las semanas siguientes. Asisten a estas reuniones funcionarios de diversas dependencias orgánicas, de manera de velar por que se fijen prioridades comunes y se asignen los recursos apropiados para terminar a tiempo el trabajo.

/...

3. Línea de producción para el procesamiento de documentos

20. Para cumplir eficientemente con las exigencias que imponen el elevado volumen de documentos y los reducidos plazos para su publicación, las dependencias de servicios de conferencias forman una línea de producción, en la cual la Sección de Control de Documentos, en consulta con las secretarías de los órganos intergubernamentales y las dependencias de producción, fija las prioridades. Se están preparando planes para fortalecer la capacidad de la Sección de Control de Documentos a los efectos de planificar y supervisar la producción de los documentos y hacer cumplir las normas en materia de documentación.

21. En cada una de las unidades de producción, y con miras a preparar los documentos en la forma más rápida posible, se suele dividirlos entre varias personas y volver a armarlos en el momento de preparar el original listo para su reproducción. Las líneas de producción permiten procesar los documentos, eficiente y rápidamente, pero los funcionarios tienen que trabajar en una sucesión de fragmentos de diversos documentos, por lo que les resulta difícil identificarse con la producción de la versión definitiva. Rara vez un solo traductor u operador de procesamiento de textos tiene a su cargo la preparación de todo un documento, y en la mayoría de los casos éstos se examinan en su totalidad tan sólo al armarse el original listo para su reproducción. A menudo no hay oportunidad de hacer una revisión general de un documento largo que ha sido traducido por varios traductores autorrevisores.

4. Cooperación con otras dependencias orgánicas

22. Otro objetivo de los arreglos de organización consiste en fomentar una cooperación estrecha no sólo entre las dependencias de servicios de conferencias sino también entre todos los departamentos y oficinas que participan en la labor de los órganos intergubernamentales y los grupos de expertos. Esta cooperación es esencial en el caso de las dos partes de la Oficina de Servicios de Conferencias y de Apoyo, pero también es muy importante en el caso de otros departamentos y oficinas. Si bien no hay mecanismos oficiales para ello, la Sección de Control de Documentos y la Sección de Planificación y Servicios de Reuniones se mantienen en contacto diario con las secretarías sustantivas y los departamentos de origen de la documentación con respecto al calendario de la preparación de los documentos y de las reuniones de los órganos intergubernamentales. Durante el período de sesiones de la Asamblea General en el otoño el personal de los Servicios de Conferencias y de la Subdivisión de Servicios de Secretaría a la Asamblea General celebra también reuniones semanales de coordinación con los secretarios de las Comisiones Principales para velar por el uso más eficaz y eficiente de los recursos disponibles a fin de atender las necesidades de la Asamblea. Estas reuniones semanales, iniciadas durante el cuadragésimo octavo período de sesiones, han demostrado ser útiles.

/...

5. Los indicadores de desempeño son inadecuados

23. Un programa de mejoramiento constante exige una medición del desempeño que indique hasta qué punto los servicios de conferencias están usando recursos de manera eficiente y eficaz para prestar oportunamente servicios de alta calidad que satisfacen las necesidades de los usuarios. El estudio comprobó que las estadísticas del volumen de trabajo que se están reuniendo actualmente no son muy útiles como indicadores del desempeño. No siempre son coherentes entre sí, a veces es difícil entenderlas y no abarcan todos los aspectos de los servicios de conferencias que se procura mejorar constantemente. Por ejemplo, las estadísticas de producción de documentos se refieren al trabajo realizado y no al producto definitivo: si bien ello es útil para los fines de la administración interna, no proporciona un panorama claro del número definitivo de páginas que se han producido.

6. Las estadísticas actuales del volumen de trabajo no miden la demanda

24. Uno de los problemas más importantes cuya existencia se ha comprobado es que las actuales estadísticas del volumen de trabajo se refieren únicamente al trabajo terminado y no al volumen de trabajo ingresado ni a la demanda total de servicios. Las estadísticas sobre la documentación presentan el volumen de trabajo realizado por los diversos servicios durante un período determinado, pero no el volumen de documentos presentados para su procesamiento. Por consiguiente, el trabajo atrasado no aparece en las estadísticas correspondientes al período en que se deberían haber terminado; igualmente, se informa sobre el número de reuniones a las que se prestaron servicios, con interpretación o sin ella, pero no sobre el número total de reuniones solicitadas. Como consecuencia, en las estadísticas actuales probablemente se subestime la demanda de servicios de conferencias. Como no se ha medido la demanda total de servicios, es difícil evaluar en qué medida ella ha superado la capacidad para prestarlos.

7. Es preciso fomentar más sistemáticamente el trabajo de equipo

25. La capacidad de la Oficina de Servicios de Conferencias de atender la demanda depende del trabajo de equipo dentro de la Secretaría y entre sus propias dependencias de trabajo. Se alienta el trabajo de equipo y en el estudio se descubrió que, cuando éste existe entre las diversas unidades, los resultados suelen ser buenos. No obstante, como se señaló anteriormente, no se ha medido ni analizado sistemáticamente el desempeño en equipo. La necesidad de que los administradores y los funcionarios centren su atención en la producción inmediata hace que se desaprovechen oportunidades de mejorar el trabajo en equipo. En esas circunstancias, los problemas que se plantean en las diversas relaciones de trabajo entre las dependencias de los servicios de conferencias a veces permanecen ocultos, disimulando el trabajo adicional que puede resultar necesario porque una de ellas no proporcionó su producto a la siguiente de la mejor manera posible.

/...

8. Es necesario promover una cooperación más estrecha con departamentos y oficinas

26. En el estudio de los servicios de conferencias, se destacó que, para la publicación oportuna de los documentos, era fundamental promover una cooperación estrecha entre los servicios de conferencias y las oficinas y los departamentos correspondientes desde la etapa inicial de la preparación de los documentos. Los servicios de conferencias necesitan disponer con antelación de información precisa sobre el número, la complejidad y la longitud de los documentos que se han de presentar a un órgano gubernamental y las fechas en que se presentarán para su procesamiento. Desafortunadamente, a menudo se carece de esa información. En el estudio se descubrió que, si bien existía un grado razonable de coordinación entre los encargados de los documentos en los departamentos sustantivos, en las dependencias de coordinación (como la División de Asuntos del Consejo de Seguridad, la Subdivisión de Servicios de Secretaría a la Asamblea General y la División de Coordinación de Políticas y de Asuntos del Consejo Económico y Social) y la Sección de Control de Documentos de la Oficina de Servicios de Conferencias y de Apoyo, esa coordinación tiene lugar demasiado tarde, para dar comienzo al trabajo en equipo y atenerse a los objetivos comunes en las Naciones Unidas. La coordinación, que debe empezar, como mínimo, por parte de los autores de los documentos y debe recibir el apoyo del personal directivo de los departamentos de origen de los documentos, reviste particular importancia en el caso de órganos como el Consejo de Seguridad, que tienen un calendario de reuniones y un volumen de documentación impredecibles por naturaleza.

9. Se necesita información mas adecuada sobre el costo de los servicios

27. Para poder administrar con eficacia los recursos para servicios de conferencias es preciso conocer su costo exacto. Hay que tener información más precisa sobre el costo de las reuniones y los documentos, a fin de tener una idea más amplia del costo total, y mejorar la preparación del presupuesto de los servicios de conferencias. Se necesita información más completa del costo total según las diferentes formas de trabajo y de circulación del trabajo. Por otra parte, no se han analizado minuciosamente las consecuencias financieras de enviar trabajo adicional ni de retirar trabajos ya enviados a los servicios de conferencias. En el estudio se recomendaba que se examinaran los factores que hacían que se realizaran distintas cantidades de trabajo y que se calculasen las diferencias de tiempo y costo resultantes a fin de contribuir a hallar formas de reducir los costos eliminando la repetición de tareas y aligerando la carga de trabajo de los servicios de conferencias. Según el procedimiento aprobado por la Asamblea General en la resolución 41/213 en el presupuesto por programas se consignan créditos para las reuniones previstas a la época de su preparación y también para las que se autoricen ulteriormente, partiendo del supuesto de que el número y la distribución de los recursos serán similares a los de años anteriores. Resulta difícil atender la demanda con los recursos aprobados cuando el volumen de reuniones y documentos en un determinado bienio es más alto que en años anteriores, como ha ocurrido en los cinco últimos años. Como consecuencia del aumento constante del número de reuniones y del volumen de documentación, la capacidad establecida sobre la base de la experiencia anterior ha sido inferior en todo momento a las necesidades reales. Las decisiones por

/...

las cuales se han agregado reuniones al calendario, que habían de celebrarse "con los recursos disponibles", han impuesto a los servicios de conferencias una carga que no ha sido posible absorber bien.

C. Mejoras propuestas

1. Nuevos indicadores del desempeño

28. Como consecuencia de una serie de cursos prácticos organizados en la Oficina de Servicios de Conferencias se han determinado 17 posibles indicadores del desempeño que cabría utilizar a fin de dar a los Estados Miembros una evaluación más amplia del trabajo que se realiza en esos servicios. Entre otros indicadores propuestos cabe señalar los de puntualidad, calidad y eficiencia, algunos de los cuales se basarán en encuestas respondidas por delegaciones de Estados Miembros y departamentos sustantivos de la Secretaría, así como siete indicadores de la demanda, el volumen de trabajo y la utilización de la capacidad. En 1995, los indicadores se seguirán afinando en un período de prueba que tendrá lugar en Nueva York y Ginebra, y comenzarán a aplicarse en el bienio 1996-1997.

29. En el estudio amplio también se destacó la necesidad de medir el rendimiento en formas que revelaran la naturaleza de los cambios evidentes en la productividad y de las diferencias de rendimiento entre distintas dependencias de funciones similares. A efectos internos, los servicios de conferencias han encontrado aplicaciones concretas de los datos sobre el rendimiento, para mejorar las decisiones de la administración relativas a la asignación de recursos, fomentar el trabajo en equipo o reducir la repetición de tareas; se están preparando sistemas de medición relacionados con esas cuestiones.

2. Introducción de pronósticos de la demanda

Documentación

30. Para que los pronósticos y la programación anticipada del volumen de documentos que hay que procesar sean de utilidad, es preciso que los autores trabajen con plazos ajustados a la realidad, que los departamentos de origen de los documentos hagan lo posible por cumplir esos plazos, que se dé aviso con mucha mayor antelación de los cambios de las fechas de presentación y que tanto los pronósticos como sus modificaciones sean exactos y oportunos. Una forma de proporcionar mejor información anticipada consiste en que los autores y sus superiores hagan proyecciones de las fechas de las etapas fundamentales antes de la presentación del documento (conclusión de las investigaciones sobre el terreno, recepción de respuestas de los Estados Miembros, aprobación del proyecto desde el punto de vista normativo). Se comunicaría a la Oficina de Servicios de Conferencias si esas fechas se cumplen o no y, en este último caso, cuáles serán los efectos sobre las fechas de presentación definitivas. Esa comunicación podría ser electrónica, mediante programas computadorizados de gestión de proyectos.

31. Sobre la base de un análisis de las pautas efectivas de ingreso de los textos y el tiempo necesario para procesarlos, se está llevando a cabo un

/...

proyecto experimental encaminado a aplicar métodos de planificación de proyectos con el objeto de fijar plazos viables para las distintas etapas previas a la presentación de documentos.

Reuniones

32. Habida cuenta de las múltiples, diversas y con frecuencia cambiantes necesidades de los órganos intergubernamentales y los grupos de expertos, la programación de reuniones no es una actividad que se pueda realizar de una sola vez y que se limite a la preparación del calendario bienal de conferencias y reuniones; se trata de una de las funciones más importantes que cumple el personal de la dependencia de planificación de los servicios de conferencias, que colabora estrechamente con las secretarías de los órganos intergubernamentales, los presidentes de los grupos regionales y otros interesados en la prestación de servicios a las reuniones, y ocasionalmente con los presidentes de los órganos, a fin de revisar continuamente las fechas, horas y salas en que se celebrarán las reuniones a fin de dar cabida a la mayor cantidad de órganos posible. La programación es particularmente difícil cuando se trata de reuniones de grupos regionales, que revisten cada vez mayor importancia para la labor de la Asamblea General pero a los que hay que prestar servicios sin exceder de los recursos disponibles. Se está preparando una base de datos computadorizada de conferencias y reuniones que abarca a Ginebra y Viena, además de Nueva York, y se está llevando a cabo un análisis de las pautas de la demanda real de servicios para reuniones a fin de establecer medidas que permitan reducir el grado de incertidumbre en la planificación y hacer un uso más eficiente de los recursos limitados de que se dispone.

3. Trabajo de equipo y cooperación más estrecha con las secretarías sustantivas y los departamentos de origen de los documentos

33. Se ha reconocido que la tarea de fomentar el trabajo de equipo es una función continua que entraña adoptar medidas y medir sus resultados; se han adoptado medidas encaminadas a mejorar el trabajo de equipo en todos los planos: en la Oficina de Servicios de Conferencias y de Apoyo, en el Departamento de Administración y Gestión y en la Secretaría en su conjunto. Dentro de los servicios de conferencias, se ha establecido una red de personal en las diversas dependencias de procesamiento de textos a fin de mejorar las relaciones internas de trabajo.

4. Mejoramiento continuo

34. En el estudio se determinó que las normas actuales sobre el volumen de trabajo tendían a fijar objetivos de desempeño estáticos y se recomendó que como manera más eficaz de promover el mejoramiento de los servicios, se utilizara un sistema de "puntos de referencia", con arreglo al cual los diversos servicios harían comparaciones sistemáticas y se ayudarían mutuamente a establecer cuáles eran las mejoras prácticas, que luego todos ellos podrían adoptar. Dado que las dependencias que utilizan puntos de referencia comparan no sólo el funcionamiento sino también procesos y prácticas, podrían presentarse buenas oportunidades para que incluso la dependencia de mejor funcionamiento lo mejorara aún más. Para llevar a la práctica esta recomendación se ha celebrado

/...

una serie de cursos prácticos en la Oficina de Servicios de Conferencias y se ha elaborado un sistema de puntos de referencia que se utilizará en la gestión de los servicios de conferencias.

35. Se ha establecido una red para mejorar los servicios de conferencias, y cada una de las dependencias orgánicas ha comenzado a formular sus propios procedimientos y modalidades de trabajo a fin de introducir mejoras continuas, establecer sus propios indicadores del rendimiento o "puntos de referencia", determinar la forma que han de adoptar las mejoras y determinar aspectos en que el mejoramiento de las relaciones de trabajo entre dependencias contribuiría al mejoramiento general. En cada dependencia hay un funcionario encargado de la coordinación dentro de la red y se celebrarán reuniones periódicas, presididas por el Director de los Servicios de Conferencias, a fin de intercambiar opiniones sobre las medidas adoptadas en cada una con vistas a mejorar el desempeño.

5. Medición del costo de los servicios de conferencias

36. Se están estudiando formas de registrar y analizar los costos de los servicios de conferencias, que abarcarían la planificación y preparación de conferencias y reuniones, así como los servicios que se prestan en ellas (incluida la preparación y publicación de los documentos necesarios).

6. Métodos revisados de gestión de la circulación del trabajo

37. Al mejorar los pronósticos con arreglo a lo indicado en los párrafos 32 a 34 supra, debería ser posible revisar los métodos actuales de gestión de la circulación del trabajo. Se está examinando la viabilidad de adoptar un "ciclo breve" para ciertas categorías de documentos necesarios antes de un período de sesiones. También se están estudiando medidas especiales en el caso de los documentos, a veces totalmente imprevistos, que exigen procesamiento inmediato. Se utilizará el registro computadorizado del proceso de producción de documentos (DRITS) a fin de preparar informes de desempeño más detallados para los administradores.

7. Aplicación de innovaciones tecnológicas a los servicios de conferencias

38. Siguen aplicándose innovaciones tecnológicas a los servicios de conferencias según se describe en el plan de mediano plazo para 1992-1997; gracias a esas innovaciones aumenta la calidad y puntualidad de los servicios y se reduce el costo. Todas las dependencias de procesamiento de textos ya han comenzado a utilizar estaciones de trabajo computadorizadas en red y programas de procesamiento de textos; las dependencias de preparación de originales y corrección de pruebas cuentan con equipo y programas de autoedición en los idiomas español, francés, inglés y ruso y lo mismo se hará más adelante para el árabe y el chino; los redactores de actas literales y los editores de documentos oficiales preparan sus textos en computadoras utilizando programas de procesamiento de textos; en el procesamiento de documentos por los servicios de conferencias y en la programación de las actividades de los intérpretes en la

/...

Sede se emplean bases de datos y sistemas de información computadorizados; funciona a plena capacidad una base de datos de terminología en todos los idiomas oficiales de las Naciones Unidas y toda la documentación para reuniones producidas en Nueva York o en Ginebra se archiva electrónicamente en disco ópticos a los cuales tienen acceso las misiones permanentes en esas ciudades.

39. En el estudio amplio se apoyan las recomendaciones de dos grupos de trabajo internos establecidos por la Oficina de Servicios de Conferencias que se habían ocupado, respectivamente, de la traducción con ayuda de computadoras y de la documentación electrónica. La Oficina de Servicios de Conferencias está por adquirir 120 estaciones de trabajo computadorizadas como primer paso para dotar de equipo automatizado a todos los traductores. Las estaciones de trabajo de los traductores estarán conectadas a las de las dependencias de procesamiento de textos, los servicios de edición y la Sección de Documentación, Referencias y Terminología, así como a otras bases de datos dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas. Se están revisando el diseño de la documentación para reuniones en función de las necesidades y la capacidad de los programas de procesamiento de textos y las dependencias de procesamiento de textos están preparando documentos (como el proyecto de presupuesto por programas) que antes se encargaban a servicios externos de composición tipográfica. La Sección de Preparación de Originales y Corrección de Pruebas ha recibido equipo y programas actualizados de autoedición, junto con la capacitación adecuada para que los servicios en todos los idiomas excepto el chino (que aún no dispone de los programas necesarios) tengan plena capacidad de autoedición en el bienio 1996-1997. Se está ampliando la capacidad del sistema de discos ópticos para que todas las misiones permanentes de Nueva York y de Ginebra y un mayor número de funcionarios de la Secretaría puedan tener acceso a él; en el bienio 1996-1997 habrá que introducir nuevas mejoras al sistema e implantarlo en Viena. En las secciones de reproducción y de distribución se está utilizando cada vez más la tecnología de código de barras para seguir el curso de la documentación o medir el rendimiento. Se están haciendo estudios preliminares de la viabilidad y la conveniencia de adquirir equipo para la planta de reproducción capaz de producir planchas a partir de información digital, con lo que sería posible procesar los documentos en forma electrónica desde su presentación hasta su reproducción. Las propuestas detalladas para la aplicación de innovaciones tecnológicas con vista a mejorar los servicios de conferencias constarán en el proyecto de presupuesto por programas para el bienio 1996-1997.

IV. NECESIDADES EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS

A. Objetivo

40. En la administración del personal de los servicios de conferencias, el objetivo consiste en velar porque haya personal que cuente con las aptitudes y la capacitación necesarias para prestar los servicios que requieren los órganos intergubernamentales y en aprovechar ese personal en forma óptima.

B. La situación actual

1. Los servicios de conferencias entrañan una alta densidad de personal

41. Los servicios de conferencias entrañan una alta densidad de personal. El 20% del total de puestos de plantilla en la Secretaría financiados con cargo al presupuesto ordinario en el bienio 1994-1995 (un 25% de los puestos en el cuadro orgánico y un 18% en los del de servicios generales) y más de la mitad de los puestos de plantilla en el título VIII, Servicios de Apoyo Comunes, corresponden a puestos de plantilla para servicios de conferencias. La relación entre puestos del cuadro orgánico y puestos del cuadro de servicios generales es más alta que la correspondiente a la Secretaría en su conjunto (0,88 y 0,63), como consecuencia de la concentración de funciones que requieren una formación profesional especializada. Los puestos de idiomas en el cuadro orgánico (la gran mayoría de los puestos de servicios de conferencias) se proveen mediante concursos internacionales y los candidatos que aprueban el examen reciben un nombramiento de prueba por un período inicial de dos años.

2. Capacidad de la plantilla

42. En los últimos años, la demanda de servicios ha aumentado al tiempo que la plantilla de personal disminuía. La práctica ha consistido en fijar la plantilla de servicios de conferencias a una capacidad inferior a la demanda prevista en la inteligencia de que esta capacidad se incrementará según sea necesario contratando personal supernumerario por períodos breves y asignando trabajo por contrata a proveedores externos. A pesar de las diversas medidas adoptadas para aumentar la productividad, especialmente el aumento de la autorrevisión en la traducción, se ha hecho necesario recurrir cada vez en mayor medida a personal contratado con fondos para asistencia supernumeraria y a servicios externos por contrata. Aun así, el número de sesiones no previstas en el calendario para las cuales no fue posible suministrar servicios ha aumentado (véase el inciso b) del párrafo 44) y hubo que dejar pendientes documentos tales como actas resumidas o literales.

3. Número y composición del personal de servicios de conferencias

43. Sobre la base de un estudio empírico, se han hecho estimaciones de la demanda de servicios de conferencias a partir de 1991 y de la capacidad con que se contaba para atender esa demanda. A pesar de las medidas adoptadas por la Secretaría para mejorar la planificación y aumentar la productividad, se ha registrado una diferencia cada vez mayor entre los servicios de conferencias solicitados y los que se podían proporcionar. La práctica ha consistido en calcular las necesidades de servicios de conferencias en cada bienio sobre la base de la producción media en los cinco años anteriores. En un período de cada vez mayor demanda, el resultado ha sido una constante subestimación de la demanda real y de los recursos realmente necesarios.

/...

44. En el caso de los servicios para reuniones, el análisis de datos correspondientes a reuniones celebradas en la Sede en el trienio comprendido entre julio de 1991 y julio de 1994 indicó lo siguiente:

a) La demanda total de reuniones (suma de las reuniones previstas, reasignadas, agregadas y denegadas) ha aumentado;

b) El número de sesiones para las cuales no fue posible suministrar servicios subió de 57 en 1990 a 157 en 1993;

c) La diferencia entre el número de sesiones programadas y la demanda efectiva (definida más arriba) ha disminuido, lo que indica una mejor planificación por parte tanto de la Secretaría como de los órganos intergubernamentales;

d) La diferencia entre la demanda real y el número de reuniones a las que se prestaron servicios ha aumentado, lo que indica que la demanda es cada vez mayor que la capacidad por más que haya mejorado el aprovechamiento de ésta.

45. Las causas de estas tendencias son todavía objeto de análisis, pero cabe indicar como conclusión preliminar que tres factores han contribuido a una mayor utilización de la capacidad para prestar servicios a reuniones:

a) En razón de una mejor organización de su programa de trabajo, los órganos intergubernamentales han podido hacer una estimación inicial más realista de sus necesidades;

b) La Secretaría ha mejorado además la exactitud de sus estimaciones de las necesidades reales (como indica la menor diferencia entre el número de sesiones previstas y el número de sesiones a las que realmente se prestaron servicios);

c) Se ha logrado en mayor medida reasignar a otras reuniones recursos liberados en razón de la cancelación de reuniones previstas (como queda de manifiesto en el mayor aprovechamiento de la capacidad de los servicios de interpretación, de un promedio de un 77% en 1991 a un 88% en 1993 y un 93% en el primer semestre de 1994).

Sin embargo, el incremento del número de sesiones no previstas o de solicitudes de reuniones no incluidas en el calendario ha contrarrestado en parte lo que antecede y ha hecho que resulte más difícil prestar todos los servicios solicitados. Además, el volumen de actividades de órganos tales como el Consejo de Seguridad, la Quinta Comisión y la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ha aumentado y muchos órganos intergubernamentales han solicitado reuniones paralelas no previstas inicialmente.

46. En el caso de los documentos, el análisis de los datos hasta la fecha ha indicado que:

a) Se ha registrado un aumento general de la demanda de servicios de documentación;

/...

b) Esta demanda ha excedido la capacidad de la plantilla a pesar del aumento de la productividad; y

c) Para atender esta mayor demanda ha sido necesario recurrir en mayor medida a asistencia supernumeraria y servicios por contrata.

47. El aumento de la demanda de documentos ha sido consecuencia en gran medida del incremento de las necesidades del Consejo de Seguridad y sus órganos subsidiarios, especialmente a partir de 1992. En el caso de la traducción por contrata, unas dos terceras partes del trabajo consisten actualmente en documentación para reuniones y una tercera parte en publicaciones (a la inversa de la proporción algunos años atrás); los reducidos recursos para traducción por contrata se han venido utilizando en cada vez mayor medida para traducir documentos para reuniones y ello ha sido posible porque, por diversas razones, el número de publicaciones preparadas por los departamentos sustantivos ha disminuido. Es probable en todo caso, que se trate de una situación temporal que no se mantenga en el bienio 1996-1997.

C. Mejoras propuestas

1. Revisión del número y la composición del personal de servicios de conferencias

48. Se están preparando mejores sistemas para medir la demanda real de servicios de conferencias, que serán luego objeto de análisis. Se espera también que los nuevos indicadores de rendimiento y los nuevos sistemas de medición de costos sirvan de mejores instrumentos de gestión y para un análisis presupuestario de más alta calidad al facilitar el cálculo del personal total que es necesario y de la combinación más eficaz en función del costo entre personal de plantilla, personal supernumerario y servicios por contrata. Al calcular la capacidad de la Secretaría para atender la demanda de servicios de conferencias hay que tener en cuenta varios factores: la productividad de los servicios, la plantilla de personal, los recursos disponibles para asistencia supernumeraria y el grado en que se puede recurrir a los servicios por contrata para atender parte de las necesidades. La combinación más apropiada de lo que antecede depende de a) las medidas que se puedan adoptar para aumentar la productividad y, de esta manera, incrementar la capacidad de producción de los servicios con su actual dotación de personal, y b) la combinación de puestos de plantilla, asistencia supernumeraria y servicios por contrata que se considere más eficiente en cada función y cada servicio de idiomas.

49. Es muy poco probable que se pueda aumentar considerablemente la capacidad mediante medidas encaminadas únicamente a incrementar la productividad. Por ejemplo, la utilización por los traductores de equipo automatizado de oficina ha de mejorar la calidad de su trabajo, pero no redundará de inmediato en una productividad más alta. Por lo tanto, hay que estimar las necesidades totales de dotación de personal sobre la base de la experiencia real desde 1990 y de las proyecciones de la demanda de servicios en el bienio 1996-1997, en lugar de hacerlo exclusivamente sobre la base de proyecciones de la producción efectiva en el pasado. Este será el método que se aplicará al preparar el proyecto de presupuesto por programas para el bienio 1996-1997.

/...

2. Mayor capacitación del personal

50. Además de los problemas que entraña decidir cuál será el número necesario de funcionarios de servicios de conferencias y cuál la combinación más adecuada de puestos de plantilla, asistencia supernumeraria y servicios por contrata, es esencial dar al personal de servicios de conferencia la capacitación que requiere para trabajar en forma eficiente y eficaz, prestar servicios de la más alta calidad a órganos intergubernamentales y grupos de expertos y aprovechar en la forma más efectiva las nuevas tecnologías en el desempeño de sus funciones. Los campos en que se ha determinado que existen necesidades de capacitación incluyen la enseñanza de otros idiomas pasivos a fin de reducir con el curso del tiempo la dependencia de asistencia supernumeraria y, en algunos casos, en el idioma efectivo de trabajo a fin de velar por que el idioma empleado por los intérpretes y los traductores de las Naciones Unidas en reuniones y documentos refleje los términos y las expresiones actualmente empleados en los Estados Miembros. En cuanto a la capacitación en la tecnología de computadoras y otras nuevas tecnologías conexas, la introducción de la traducción en pantalla hará necesario que los traductores tengan conocimientos básicos y avanzados de computación; habrá que capacitar al personal de preparación de originales en técnicas de autoedición a fin de depender menos de servicios externos de tipografía y habrá que mantener al personal de los servicios de impresión interna al corriente de los acontecimientos y las tendencias en la industria a fin de producir el mayor número posible de publicaciones internas. Algunas de estas necesidades de capacitación podrán atenderse con recursos propios, pero para otras se requerirán fondos por concepto de estudios externos. La Oficina de Servicios de Conferencias ha comenzado también a estudiar la posibilidad de redistribuir funciones entre diversos grupos y la tendrá presente como parte de su esfuerzo constante por utilizar en toda la medida de lo posible los recursos existentes. El proyecto de presupuesto por programas para el bienio 1996-1997 incluirá recomendaciones detalladas sobre capacitación del personal.

V. INSTALACIONES FÍSICAS

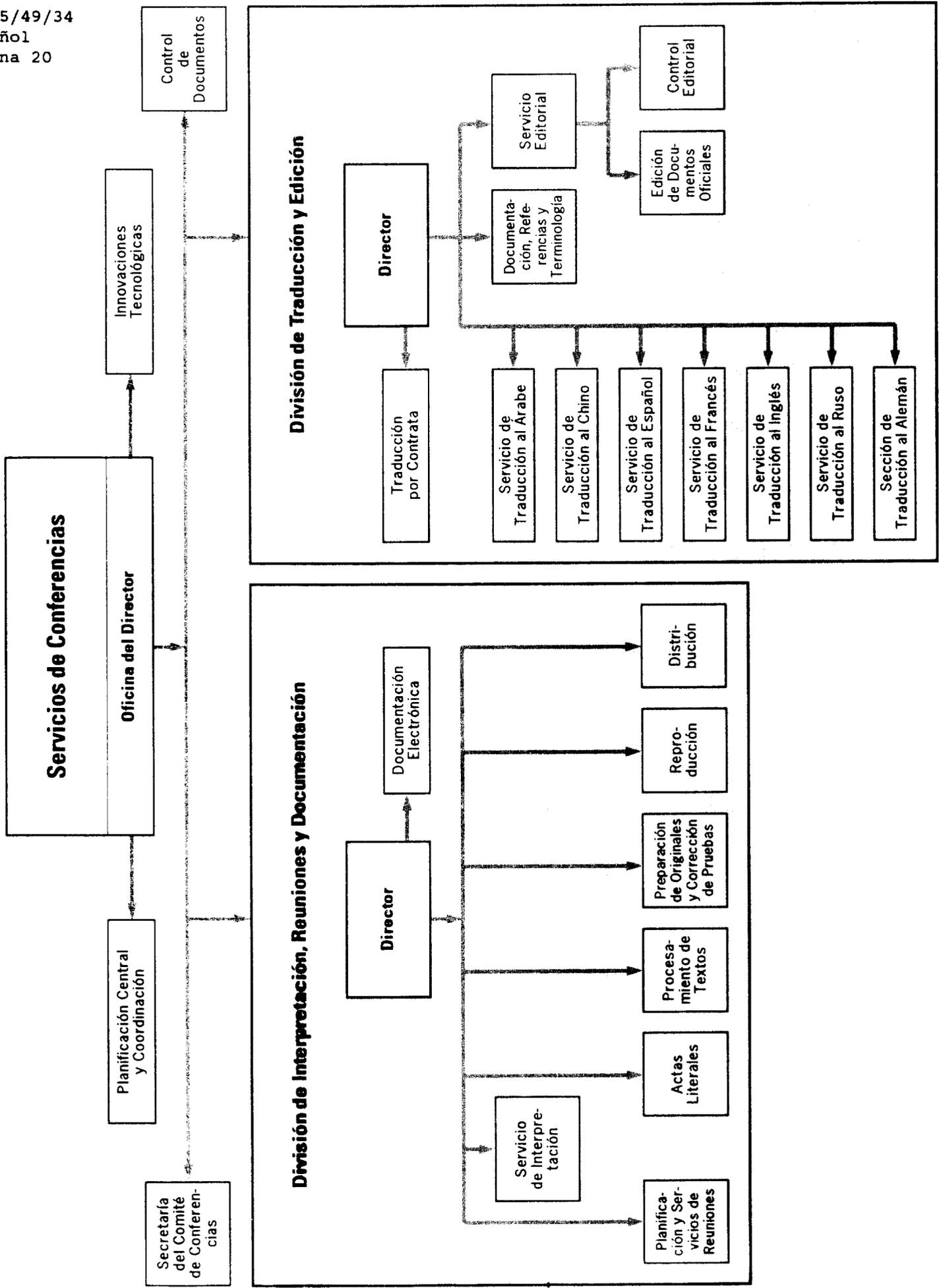
51. Si bien en la resolución de la Asamblea General no se mencionan expresamente las instalaciones físicas, la falta de instalaciones adecuadas para reuniones redonda en detrimento de la capacidad para prestar servicios de conferencias. Los problemas en este ámbito dimanan, entre otras cosas, del reducido número de salas adecuadas para reuniones en la Sede, la falta de mecanismos de votación electrónica en algunas salas grandes de conferencias, la necesidad de mejorar los sistemas de sonido y la necesidad de reconfigurar las salas de reuniones a fin de tener en cuenta los cambios en las necesidades de los órganos intergubernamentales. Asimismo, el espacio de oficinas para los funcionarios de servicios de conferencias es insuficiente.

Notas

¹ Documentos Oficiales de la Asamblea General, cuadragésimo séptimo período de sesiones, Suplemento No. 6 (A/47/6/Rev.1), párr. 39.4.

Anexo I

DIAGRAMA DE ORGANIZACIÓN DE LOS
SERVICIOS DE CONFERENCIAS



Anexo II

GRÁFICOS

1. Comparación entre la producción y los recursos del bienio 1984-1985 al bienio 1992-1993
2. Traducción por contrata: distribución del trabajo, 1992-1994
3. Sesiones con actas literales, 1990-1993
4. Sesiones para las cuales no fue posible proporcionar servicios, 1990-1993
5. Asignaciones de intérpretes, 1991-1994

GRÁFICO 1
 Comparación de la producción y los recursos entre los bienes
 1984-1985 y 1992-1993

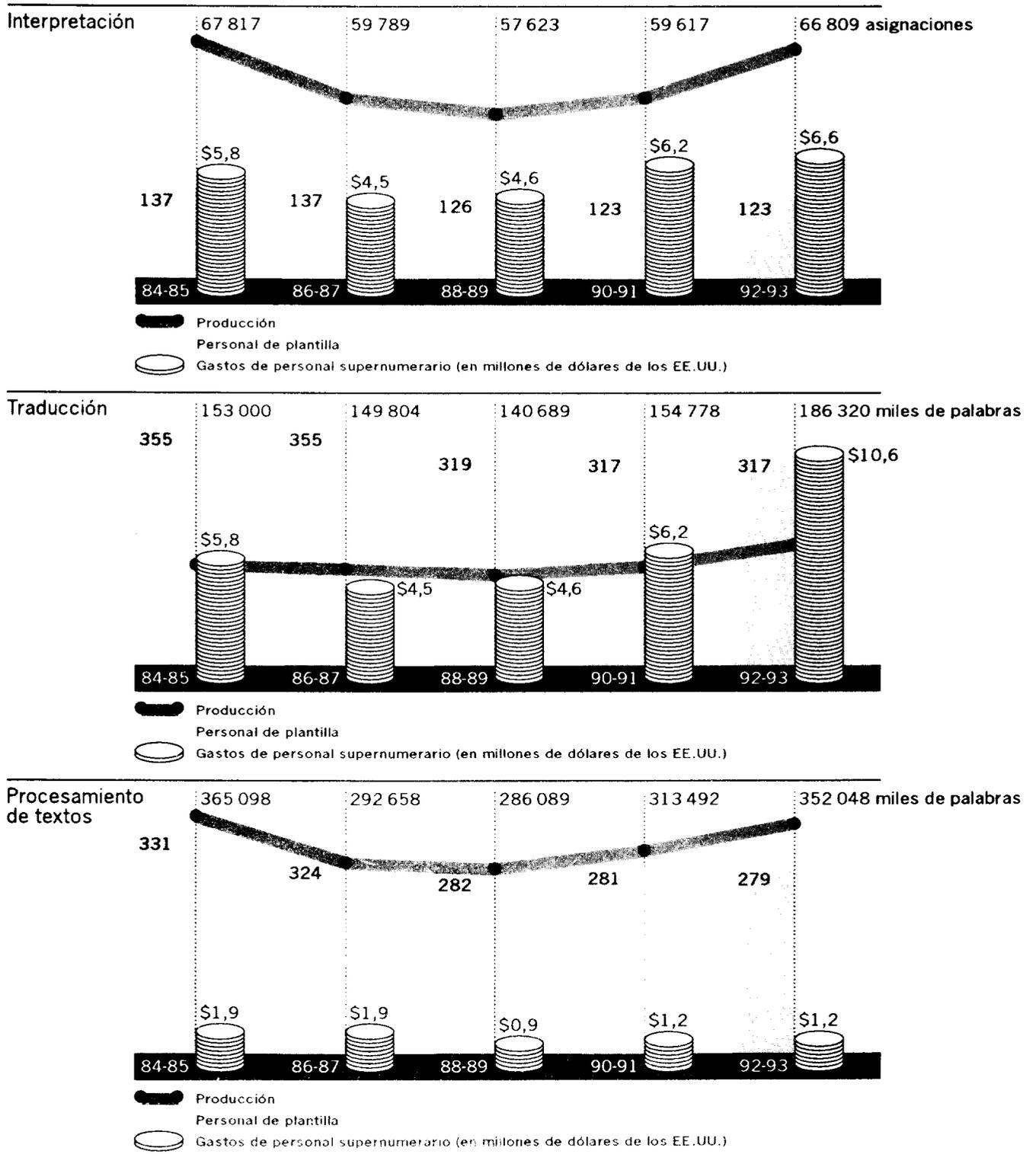


GRÁFICO 2
Traducción por contrata: distribución del trabajo, 1992-1994
Distribución porcentual

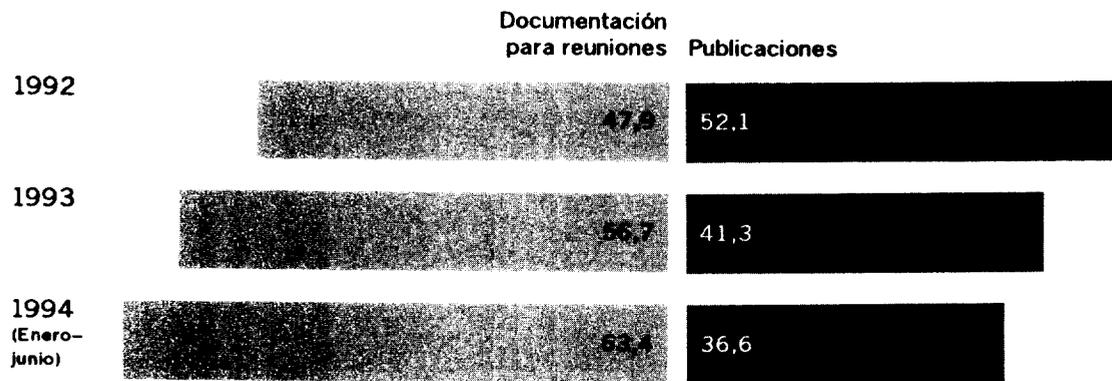


GRÁFICO 3
Número de sesiones en que se levantaron actas literales, 1990–1993

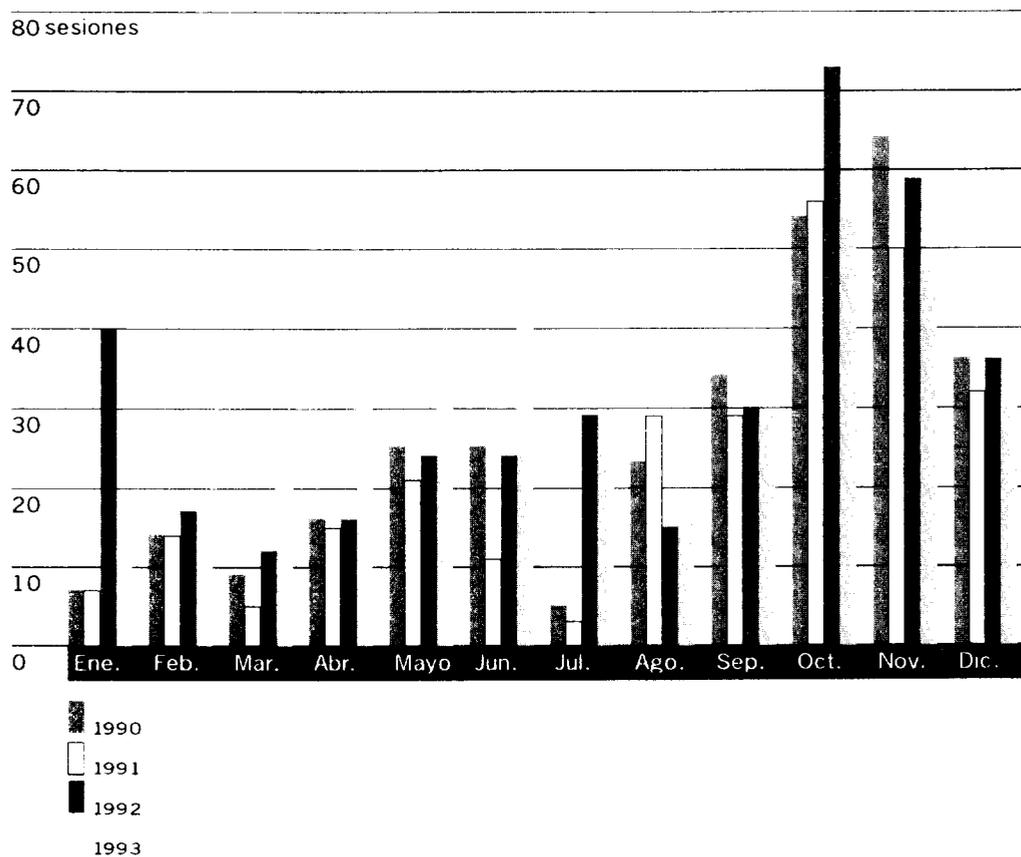


GRÁFICO 4
Número de sesiones a las que no se pudo prestar servicios, 1990-1993
Cifras acumulativas con el transcurso del año

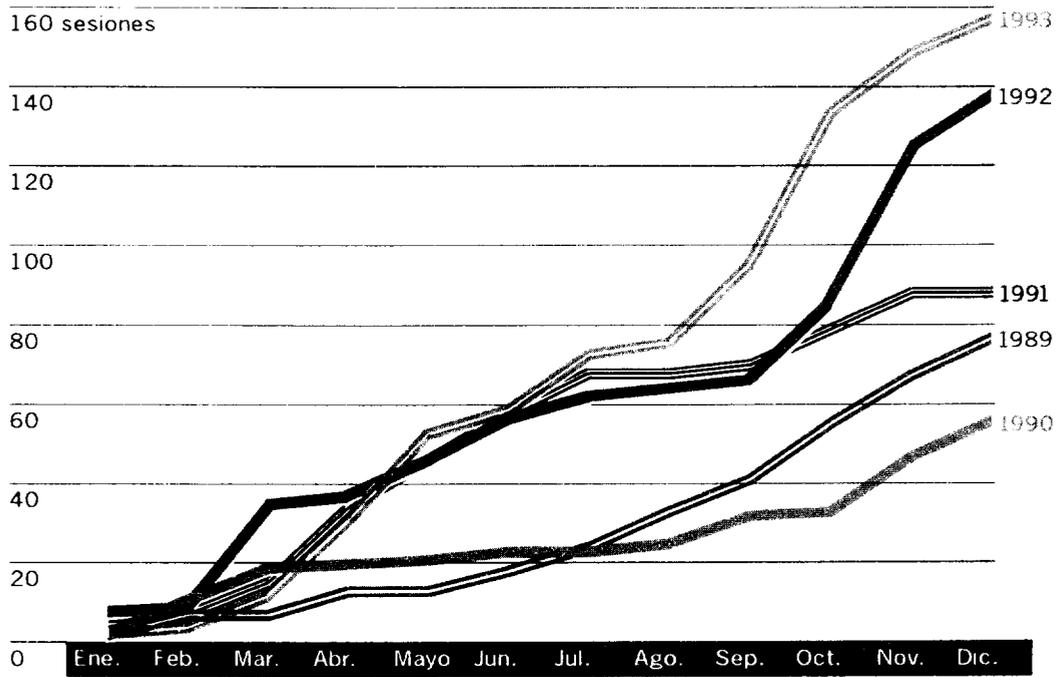


GRÁFICO 5
Asignaciones de intérpretes, 1991-1994

