



Asamblea General

Consejo Económico y Social

Distr. general
2 de julio de 2001
Español
Original: inglés

Asamblea General
Quincuagésimo sexto período de sesiones
Tema 12 de la lista preliminar*
Informe del Consejo Económico y Social

Consejo Económico y Social
Período de sesiones sustantivo de 2001
Tema 13 k) del programa provisional**
Cuestiones económicas y ambientales:
administración pública y desarrollo

Evaluación de cinco años de los progresos alcanzados en la aplicación de la resolución 50/225 de la Asamblea General sobre administración pública y desarrollo

Informe del Secretario General

Índice

| | <i>Párrafos</i> | <i>Página</i> |
|---|-----------------|---------------|
| I. Introducción. | 1–5 | 3 |
| II. Tendencias y problemas actuales que afectan a la administración pública. | 6–21 | 4 |
| A. Reducción de la pobreza y de la desigualdad de los ingresos | 8 | 4 |
| B. Avance de los derechos humanos y la igualdad de género. | 9–10 | 4 |
| C. La mundialización en beneficio de todos | 11–16 | 5 |
| D. Perspectivas de la población y efectos del VIH/SIDA. | 17–19 | 6 |
| E. Protección del medio ambiente y desarrollo sostenible | 20 | 6 |
| F. Prevención y gestión de los conflictos violentos | 21 | 7 |
| III. Respuestas de la administración pública | 22–41 | 7 |
| A. Promoción de la democratización y la descentralización. | 23–24 | 7 |
| B. Elaboración de marcos jurídicos e institucionales y de sistemas de gestión pública de la economía. | 25–26 | 7 |
| C. Reducción de la burocracia | 27 | 8 |
| D. Desarrollo de la ética y de estrategias contra la corrupción. | 28 | 8 |

* A/56/50.

** E/2001/100.

| | | | |
|-------|--|-------|----|
| E. | Aumento de la transparencia, responsabilidad y eficiencia en el sector público | 29 | 9 |
| F. | Prestación de servicios públicos universales | 30 | 9 |
| G. | Mejorar la movilización de recursos y los sistemas de gestión financiera | 31–33 | 9 |
| H. | Aprovechamiento de las posibilidades de utilización de medios electrónicos en la gestión gubernamental | 34–38 | 10 |
| I. | Promoción de la colaboración entre el Estado, el mercado y la sociedad civil | 39 | 11 |
| J. | Fortalecimiento de la capacidad de gestionar la diversidad y prevenir el conflicto | 40 | 11 |
| K. | Fomento de la cooperación internacional y la integración regional | 41 | 12 |
| IV. | Experiencia adquirida | 42–52 | 12 |
| A. | Procurar que los países asuman las reformas como propias | 43–47 | 12 |
| B. | Hacer que la democracia tenga sentido: la necesidad de un Estado fuerte, con sentido estratégico y democrático | 48–49 | 13 |
| C. | El Estado como la bisagra de la gestión de los asuntos públicos | 50–52 | 13 |
| V. | Programa de reforzamiento de capacidades y la función de las Naciones Unidas | 53–87 | 14 |
| A. | Defensa de intereses | 54–66 | 14 |
| B. | Promoción de un criterio común | 67–70 | 15 |
| C. | Intercambio de información y de experiencias | 71–73 | 16 |
| D. | Fomento de las capacidades estratégicas y los conocimientos básicos | 74–78 | 17 |
| E. | Consolidación de los valores fundamentales de la administración pública | 79–80 | 18 |
| F. | Prestación de asistencia para el fortalecimiento institucional | 81–83 | 18 |
| G. | Mejoramiento de la coordinación de la asistencia para el desarrollo | 84–87 | 19 |
| VI. | Conclusión | 88–90 | 19 |
| Anexo | Red de administración y finanzas públicas de las Naciones Unidas | | 21 |

I. Introducción

1. En su resolución 53/201, de 15 de diciembre de 1998, la Asamblea General hizo suya la decisión 1998/220 del Consejo Económico y Social, de 23 de julio de 1998, en la que el Consejo pedía al Secretario General que hiciera una evaluación de cinco años de los progresos alcanzados en la aplicación de la resolución 50/225, de 19 de abril de 1996, sobre administración pública y desarrollo, e informara sobre sus conclusiones a la Asamblea por conducto del Consejo en el año 2001.

2. Después de las grandes conferencias y cumbres de las Naciones Unidas celebradas en el decenio de 1990, la Asamblea General, en su resolución 50/225, subrayó la importancia de la gestión pública transparente y responsable en todos los sectores de la sociedad. También reconoció que es necesario que los sistemas de administración pública sean racionales y eficaces y cuenten con la capacidad y el potencial apropiados; invitó a los gobiernos a fortalecer su capacidad de administración pública y gestión financiera mediante la reforma administrativa y de gestión del sector público, haciendo hincapié en el aumento de la eficiencia y la productividad, la responsabilidad y la flexibilidad de las instituciones públicas; y los exhortó a descentralizar cuando procediera las instituciones y los servicios públicos.

3. En la misma resolución, la Asamblea General reconoció la importancia de las actividades y los programas de las Naciones Unidas en administración pública y desarrollo y la necesidad de aumentar la eficacia y la sinergia de dichas actividades y programas, con miras a ayudar a los gobiernos, a solicitud de ellos, a mejorar su capacidad de responder a las necesidades básicas universales, así como de lograr un desarrollo sostenible en todos los países. Por otra parte, la Asamblea recomendó que el Secretario General adoptara las medidas apropiadas para garantizar la máxima coordinación de las actividades del sistema de las Naciones Unidas en la esfera de la administración pública y el desarrollo.

4. En el presente informe se procura analizar las tendencias actuales y evaluar el progreso realizado y los problemas que afrontan los gobiernos y todos los asociados interesados, tanto dentro como fuera del sistema de las Naciones Unidas, para aplicar la resolución 50/225. Además, se estudian las recomendaciones aprobadas por el Grupo de Expertos sobre el Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y

finanzas públicas en su 15ª reunión (Nueva York, 8 a 12 de mayo de 2000), que figuran en el informe del Secretario General al respecto (E/2000/66).

5. Como parte de la evaluación de cinco años, los análisis y las conclusiones generales se complementarán, mediante adiciones al presente informe, con material de referencia como, por ejemplo, un resumen de las presentaciones nacionales recibidas en respuesta al cuestionario dirigido a los funcionarios gubernamentales responsables de la administración pública y un resumen de las aportaciones presentadas por las organizaciones internacionales pertinentes, pertenecientes o no al sistema de las Naciones Unidas, sobre sus actividades en la esfera de la administración pública y el desarrollo. Toda la información de referencia aparecerá en el sitio de la web: <http://unpan.org/dpepa.asp> y será accesible a través de la red en línea de las Naciones Unidas sobre administración pública y finanzas (UNPAN).

II. Tendencias y problemas actuales que afectan a la administración pública

6. En el comienzo de un nuevo milenio, existe un gran potencial de aumentar la prosperidad en el mundo y de progresar en lo que respecta a los derechos humanos, la equidad social y la paz. Importantes acontecimientos en muchos sectores de la actividad humana han contribuido considerablemente a mejorar las condiciones de vida de muchas personas en todo el mundo. El progreso en los ámbitos de la ciencia y la medicina ha hecho posible un aumento de la esperanza de vida y un marcado descenso de la mortalidad infantil. La tecnología de la información y las comunicaciones ha abierto las puertas a una mayor interacción e interconexión, reduciendo la distancia y el tiempo. La mundialización ha creado nuevas oportunidades de desarrollo económico. En muchas partes del mundo se han eliminado las barreras comerciales y los controles sobre el capital, lo que ha permitido una mejora de los intercambios económicos. La entrada de inversión extranjera directa, especialmente en los países en desarrollo, ha abierto nuevas vías de crecimiento económico.

7. Pese a los progresos registrados en todos los sectores del conocimiento, el aumento de la riqueza en el mundo y las oportunidades creadas por la mundialización, el mundo se enfrenta hoy a problemas importantes. Los beneficios de

la mundialización siguen muy concentrados en un grupo relativamente reducido de países. La pobreza, la desigualdad, las guerras civiles y la propagación de enfermedades mortales, incluido el VIH/SIDA, están produciendo efectos devastadores en muchos países y comprometiendo la esperanza de éstos de lograr un futuro mejor. Todos estos problemas afectan a la administración pública de muchas maneras y a varios niveles. El Estado y sus instituciones están cada vez más sometidos a presiones tanto en el plano nacional como en el internacional. Los nuevos retos y los problemas de siempre requieren importantes innovaciones y reformas en la administración pública. Es esencial que el Estado, especialmente en los países en desarrollo, fortalezca la capacidad administrativa y mejore la eficacia de las instituciones públicas. En general, los sistemas de administración pública pueden desempeñar un papel fundamental en la búsqueda de la paz, una mayor libertad, la equidad social y el desarrollo sostenible.

A. Reducción de la pobreza y de la desigualdad de los ingresos

8. Reducir la pobreza y la desigual distribución de los ingresos es el objetivo prioritario y la razón de ser de la administración pública. Actualmente, la mitad de la población mundial, casi 3.000 millones de personas, sobrevive con menos de 2 dólares de los Estados Unidos al día mientras que el 20% más rico de la población del planeta percibe más del 80% de los ingresos mundiales. Sigue aumentando la desigualdad entre los países desarrollados y los países en desarrollo, así como dentro de los países más avanzados. El incremento de la pobreza, junto con el deterioro del capital humano y la creciente brecha que separa a los ricos de los pobres, los poderosos de los débiles, los calificados de los no calificados y los conectados a la red de los aislados exigen un mayor fomento de la capacidad a nivel nacional y una acción concertada a nivel internacional.

B. Avance de los derechos humanos y la igualdad entre los géneros

9. Pese al progreso alcanzado por muchos países en la protección de los derechos humanos, sigue habiendo demasiados casos de violación de las libertades fundamentales y demasiado sufrimiento humano en el mundo. En un gran número de países, los grupos minoritarios siguen sin estar plenamente integrados en la estructura social y económica de la sociedad. Muchos son víctimas de la discriminación, la privación de sus derechos básicos, los abusos físicos y, en casos extremos, el

encarcelamiento sin un juicio justo. La promoción de la democracia es un requisito necesario para garantizar el respeto de los derechos humanos, pero el gobierno de la mayoría debe contrapesarse con una serie de garantías de protección de los derechos de las minorías. En este sentido se han logrado avances muy importantes, especialmente desde el decenio de 1980, cuando la llamada "tercera ola" de democratización se extendió a numerosas partes del mundo. Un número cada vez mayor de países han adoptado medidas para la realización de los derechos consagrados en la Declaración Universal de Derechos Humanos y en otros instrumentos. Sin embargo, en varias partes del mundo se siguen produciendo violaciones de los derechos humanos. Esto plantea un gran reto para las instituciones nacionales e internacionales de gestión pública. A nivel nacional, los gobiernos deben seguir promoviendo y protegiendo todos los derechos humanos, elaborando la legislación adecuada y reforzando los sistemas de administración de justicia. A nivel internacional, es preciso fortalecer la coordinación de las actividades a fin de luchar contra los problemas antiguos y nuevos que constituyen una ofensa para la dignidad y la libertad humanas, como por ejemplo la trata ilegal de niños y mujeres.

10. Todos los países han realizado esfuerzos en distintos grados por promover la igualdad entre los géneros. Se ha avanzado sustancialmente en cuanto a la proporción de garantías de igualdad de protección de la mujer ante la ley. No obstante, es necesario aplicar medidas adicionales para eliminar todas las formas de discriminación contra la mujer, tanto en los países en desarrollo como en los desarrollados. Las instituciones de gestión pública y los sistemas de administración pública deben procurar elaborar políticas, adoptar prácticas y mejorar los mecanismos de asignación de recursos para garantizar la plena participación de la mujer en todos los ámbitos sociales, económicos y políticos, incluida la propia administración pública.

C. La mundialización en beneficio de todos

11. Los sistemas administrativos nacionales funcionan en un entorno cada vez más influido por la mundialización. El aumento de las interacciones económicas, sociales y culturales, y de la interconexión entre las distintas regiones del mundo, es parte de este proceso destinado a acelerarse en el futuro. Se han elaborado nuevas normas de integración de los mercados mundiales, pero éstas no siempre han beneficiado a los países en desarrollo. De hecho, los beneficios de la

mundialización se han distribuido de forma desigual entre y dentro de los países y las consecuencias de ello las han sufrido los sectores más vulnerables de la población. A la hora de abordar la cuestión de la mundialización, es preciso prestar más atención a las preocupaciones sociales, ambientales y laborales.

12. Cada vez son más los que reconocen que la mundialización no puede basarse únicamente en las fuerzas del mercado, sino que ha de tomar también como referencia un conjunto de valores compartidos, entre ellos la libertad, la igualdad, la solidaridad, la tolerancia y el reparto de las responsabilidades. Esto a su vez requiere una mejor gestión de los asuntos públicos a nivel nacional e internacional. En el plano nacional, es necesario fomentar la capacidad de afrontar los problemas que provoca la mundialización. En el internacional, los Estados deben aprender a mejorar su gestión conjunta. Las instituciones internacionales deben responder mejor a las nuevas realidades del siglo XXI, a fin de que los Estados puedan controlar mejor las actividades transfronterizas y luchar con mayor eficacia contra el azote de la pobreza y la desigualdad. El reto que se plantea para los sistemas de administración pública a todos los niveles consiste en poner en marcha medios eficaces para utilizar en beneficio de todos las oportunidades que brinda la mundialización y reducir al mínimo los efectos negativos de ésta. Algunos de los principales motivos de preocupación en este sentido se enumeran a continuación.

13. *Migración de la mano de obra calificada, desempleo e inseguridad económica.* La mundialización ha facilitado la circulación de trabajadores calificados a través de las fronteras nacionales pero también ha dado lugar a una fuga de cerebros de los países en desarrollo. Esto último está empobreciendo a los países en desarrollo y privándolos de sus recursos humanos mejor calificados. La mundialización ha provocado también una mayor inseguridad económica, especialmente en los sectores de la sociedad más vulnerables, tanto en los países en desarrollo como en los desarrollados. La gente tiene miedo de perder su empleo porque las empresas pueden desplazarse fácilmente a otras regiones del mundo donde los sueldos son más bajos. Los sistemas nacionales de administración pública deben responder con mayor eficacia a estos nuevos problemas y promover mecanismos de incentivos para retener a los trabajadores calificados dentro de sus economías a la vez que mantienen redes de protección social en

apoyo de los trabajadores que se quedan de repente sin empleo.

14. *Problemas para la capacidad fiscal de los Estados.* La mundialización económica y los progresos en la tecnología de la información y comunicación pueden minar gravemente la capacidad de los países de recaudar impuestos y determinar la distribución de la carga fiscal. Si bien la mayoría de los países industriales están recaudando más dinero ahora que antes por concepto de impuestos, lo cierto es que también existen “termitas fiscales” que están carcomiendo las propias bases de los regímenes fiscales de estos países. En primer lugar, el aumento del comercio electrónico llevará a la realización de transacciones virtuales, difíciles de rastrear. Esto provocará también el paso de la producción y venta de productos físicos a las transacciones digitales, de lo que se derivarán conceptos muy ambiguos de jurisdicción fiscal, que a la vez harán más difícil determinar quién debe pagar o recaudar los impuestos. En segundo lugar, el dinero electrónico sustituirá al dinero real en las transacciones individuales, y esto podría crear problemas significativos para las autoridades fiscales dado que el dinero electrónico puede facilitarse mediante sistemas acreditados o no acreditados. Estos últimos carecen de un registro central de transacciones, lo que plantearía riesgos para la recaudación de los impuestos sobre el valor añadido y sobre la renta. En tercer lugar, el aumento del comercio dentro de las empresas transnacionales con operaciones en distintos países llevará al riesgo de que se abuse de los mecanismos de “fijación de precios de transferencia” mediante la manipulación de los precios para trasladar los beneficios de las jurisdicciones con impuestos altos a las jurisdicciones con impuestos bajos. En cuarto lugar, el aumento del número de centros financieros extraterritoriales y de paraísos fiscales facilitará el blanqueo de dinero y la evasión de impuestos. En quinto lugar, instrumentos financieros nuevos e innovadores, como los derivados y los fondos de cobertura de riesgo que operan desde los centros extraterritoriales, dificultarán la identificación de beneficiarios, transacciones y jurisdicciones. Todos estos problemas requieren la intervención colectiva del Estado a nivel internacional y nacional. En el plano internacional, los Estados deben cooperar a fin de prevenir la erosión de la autonomía fiscal fomentando una mayor armonización de los impuestos, mientras que en el plano nacional las administraciones fiscales deben mejorar su eficacia y transparencia a fin de garantizar la viabilidad de las políticas sociales.

15. *La brecha tecnológica.* La tecnología de la información y las comunicaciones presenta una serie de oportunidades y riesgos sin precedentes para el mundo en desarrollo. Esta tecnología tiene el potencial de fomentar el progreso económico y social pero también entraña el riesgo de que se pase por alto o se margine a países que ya están retrasados en lo que respecta a las innovaciones tecnológicas. Los Estados deben afrontar los grandes impedimentos que podrían perjudicar la participación de la mayoría de la población de los países en desarrollo en la era de la información, como la falta de infraestructura, educación, fomento de la capacidad, inversión y conectividad.

16. *Redes delictivas internacionales.* Los Estados se están enfrentando a nuevos tipos de delitos, cada vez más complejos, que afectan a su territorio pero que en el fondo son de carácter transnacional. Las redes delictivas se aprovechan, cada vez con mayor frecuencia, de las tecnologías más modernas para comerciar en todo el mundo con drogas ilícitas, armas, piedras y metales preciosos, e incluso personas. Está surgiendo un nuevo tipo de esclavitud, y los niños y las mujeres son particularmente vulnerables a estas nuevas amenazas. La proliferación de actividades delictivas hace necesario que se adopten nuevos métodos y técnicas de lucha contra el delito y que se refuerce la cooperación a nivel internacional y se fomente la capacidad en las esferas de la prevención y detección del delito y de la aplicación de la ley.

D. Perspectivas de la población y efectos del VIH/SIDA

17. Los acontecimientos demográficos influyen directamente en el bienestar de las personas. Por eso es imprescindible que los gobiernos permanezcan al tanto de las tendencias y perspectivas demográficas, para que así puedan ajustar los sistemas y servicios administrativos del sector público a las nuevas necesidades que vayan surgiendo. Según las últimas estimaciones a mediados del año 2000 la población mundial ascendía a 6.100 millones de habitantes y actualmente está creciendo a un ritmo del 1,2%, o sea, de 77 millones de personas, al año. Durante los próximos 50 años, los países en desarrollo seguirán representando la mayor parte de ese aumento, y se prevé que el crecimiento más rápido se producirá precisamente en los países menos adelantados. En los países desarrollados, la población está envejeciendo. Como consecuencia de ello, el número de ancianos (personas de 60 años de edad o

mayores) en el mundo se va a triplicar, lo que significa que de los 606 millones de ancianos que hay en la actualidad se pasará a casi 2.000 millones antes de fines del año 2050. Al mismo tiempo, se prevé que la tasa de migración internacional seguirá siendo alta y que las regiones más desarrolladas seguirán siendo receptoras netas de migrantes internacionales, con un aumento medio de unos 2 millones al año durante los próximos 50 años. Debido a la baja fecundidad registrada en las regiones más desarrolladas, la migración tendrá allí consecuencias significativas para el crecimiento de la población.

18. La epidemia del VIH/SIDA tiene efectos cada vez más graves para la población mundial en cuanto al aumento de la morbilidad y mortalidad y a la pérdida de población. Desde que comenzó la epidemia, el VIH/SIDA se ha extendido a todos los rincones del planeta y ha causado la muerte de 21,8 millones de personas. El África subsahariana es, con mucho, la región más afectada del mundo, en la cual se registra la incidencia más alta de VIH en adultos. La epidemia, que sigue propagándose a un ritmo acelerado, supone una grave amenaza para el desarrollo. El VIH/SIDA socava los esfuerzos de los países por reducir la pobreza y mejorar los niveles de vida impidiendo el crecimiento, debilitando la gestión de los asuntos públicos, destruyendo el capital humano y erosionando la productividad. Los Estados están perdiendo empleados calificados muy valiosos y afrontando un aumento de los gastos en atención sanitaria y de huérfanos, una reducción de sus ingresos y un descenso del rendimiento de la inversión social.

19. Estas tendencias demográficas plantean un serio problema para los sistemas nacionales e internacionales de gestión pública. En los países en desarrollo, los gobiernos tendrán que solucionar una gran variedad de problemas relacionados con el aumento exponencial de la población y la propagación de enfermedades mortales, como el VIH/SIDA. En el mundo desarrollado, los sistemas administrativos tendrán que realizar una serie de reformas a fin de poder satisfacer las necesidades del creciente número de personas de edad y de adaptarse a una sociedad cada vez más heterogénea.

E. Protección del medio ambiente y desarrollo sostenible

20. La protección del medio ambiente constituye una necesidad imperiosa hoy en día, que exige un mayor grado de acción a nivel nacional e internacional. Los

Estados deben estar dispuestos a colaborar en esta cuestión mediante acuerdos y compromisos especiales si quieren preservar el mundo para las generaciones futuras. Los cambios climáticos del siglo XXI pueden llevar en el futuro a cambios en gran escala, posiblemente irreversibles, en nuestros ecosistemas, con efectos a nivel continental y mundial. Fenómenos como las sequías, las inundaciones, los aludes, las olas de calor y los vendavales seguramente ocurrirán con más frecuencia. Entre los sistemas naturales que se encuentran en peligro figuran los glaciares, los arrecifes de coral y los atolones, los manglares, los bosques boreales y tropicales y los ecosistemas polares y alpinos. Los países pobres serán los más afectados porque sus economías se basan en sectores muy dependientes de los fenómenos climáticos y su capacidad institucional y administrativa es demasiado escasa para afrontar eficazmente estos problemas ambientales.

F. Prevención y gestión de los conflictos violentos

21. La naturaleza de los conflictos ha cambiado considerablemente en las últimas décadas. Los conflictos armados violentos ya no ocurren a gran escala entre distintos Estados, sino dentro de las fronteras nacionales. En varias regiones del mundo se han perpetrado actos de depuración étnica y genocidio que han provocado un gran sufrimiento humano y la destrucción de la base social y económica de muchas sociedades. Como demuestra la experiencia reciente, si no hay instituciones a través de las cuales poder canalizar los conflictos, y si no se establecen mecanismos para la solución pacífica de las controversias, la violencia y los conflictos pueden escalar hasta convertirse en guerras civiles prolongadas y devastadoras.

III. Respuestas de la administración pública

22. Muchos países han emprendido reformas con el fin de permitir al Estado y a la administración pública hacer frente a los problemas mencionados de una forma más eficiente y eficaz. Con ocasión de la evaluación de cinco años del progreso realizado en la aplicación de la resolución 50/225 de la Asamblea General, varios gobiernos presentaron información sobre sus medidas de reforma. Los elementos principales de los procesos de reforma se resumen más adelante. Evidentemente, no todos los países han prestado igual atención a todas las esferas destacadas. Sus estrategias de reforma han

variado en función de sus situaciones específicas y de sus prioridades nacionales. Empezar reformas en las esferas señaladas se considera fundamental para capacitar a los Estados y a las administraciones públicas para afrontar con éxito los retos del nuevo milenio.

A. Promoción de la democratización y la descentralización

23. La democracia ofrece las mejores oportunidades de libre determinación y autogobierno y promueve la libertad de muchas maneras. Sienta las bases para crear sistemas de gestión pública responsables, flexibles, previsibles y pacíficos. La promoción de la democracia es de suma importancia para garantizar que la población pueda participar en todas las esferas de la vida política, económica y social de cualquier entidad política. La democratización es por lo tanto un requisito esencial para el desarrollo sostenible, y para garantizar el pleno desarrollo de una sociedad democrática es preciso introducir las reformas adecuadas. Debe hacerse particular hincapié en la necesidad de fortalecer los parlamentos, mejorar la participación política y elaborar reglas y normas adecuadas para asegurar que las elecciones se celebren en condiciones de justicia, transparencia y eficiencia.

24. Como parte del proceso de democratización, la descentralización se ha promovido en diversa medida y con diferentes grados de éxito, en distintos países. Para que ésta funcione es necesario, entre otras cosas, que exista un poder legislativo capaz de promover, iniciar, vigilar y guiar el proceso de descentralización política y financiera. También es preciso crear una base de recursos financieros adecuada para que los gobiernos locales funcionen correctamente y contar con recursos humanos competentes y calificados.

B. Elaboración de marcos jurídicos e institucionales y de sistemas de gestión pública de la economía

25. El fortalecimiento de las instituciones políticas y su adaptación a las exigencias y presiones de un entorno cambiante han sido una prioridad para muchos países en desarrollo y países con economías en transición y debe seguir ocupando un lugar destacado en los planes de reforma. Hoy en día se reconoce ampliamente que sólo se podrá conseguir un mayor desarrollo sostenible y una mayor prosperidad si existen unas instituciones estatales fuertes y sanas. A este respecto, los gobiernos deben elaborar marcos normativos e

institucionales eficaces, que incluyan un sistema político que garantice una participación amplia; un sistema jurídico eficiente que haga posible un estado de derecho; un poder judicial independiente que garantice unos procesos fiables de resolución de controversias; un parlamento sólido que sirva de contrapeso para el poder ejecutivo; un sistema fiscal eficaz que proporcione los recursos necesarios para adoptar reformas de política social; y un sistema financiero moderno, eficiente y transparente. Es preciso contar con ordenamientos jurídicos equitativos, transparentes y coherentes que proporcionen bases y estructuras sólidas para el funcionamiento de las instituciones sociales.

26. En lo que respecta al sector privado, cabe destacar que los mercados podrán crecer y la prosperidad económica sostenible se podrá conseguir únicamente si existe un Estado democrático fuerte y eficaz que establezca, mediante normas e instituciones, un entorno propicio para el desarrollo del sector privado. Un elemento esencial para una buena gestión pública de la economía es la existencia de unos marcos jurídicos y normativos adecuados. Ello incluye la corrección de los defectos del mercado y la aprobación y aplicación de leyes sobre la competencia y normas antimonopolios. Sin instituciones adecuadas, la competencia queda reprimida y el desorden se adueña de la situación, lo que provoca inestabilidad, corrupción, caos y, normalmente, el surgimiento de cleptocracias. En efecto, el principal error de los programas de reforma iniciados en algunos países ha sido creer que con la eliminación de la planificación central y la introducción de derechos de propiedad privada el sistema del mercado se desarrollaría automáticamente y funcionaría por sí mismo. Actualmente se suele reconocer que el mercado no es un *deus ex machina* ni una fuerza misteriosa que opere gracias a una mano invisible. Al contrario, es una institución social que ha sido desarrollada a lo largo del tiempo por la acción humana consciente. La experiencia demuestra que el sector privado no puede desarrollarse plenamente a menos que los gobiernos instituyan un marco jurídico que permita y proteja la propiedad privada, gobierne las relaciones comerciales y garantice el cumplimiento de los compromisos establecidos en los contratos mercantiles. En muchos casos, los gobiernos deberían dar ejemplo en cuanto a la simplificación de procedimientos y normas para el registro y la expedición de permisos a las empresas. Los gobiernos pueden desempeñar un papel muy importante en la promoción de un marco normativo eficaz en el que pueda desarrollarse y operar plenamente el sector privado. Deben tomarse medidas permanentes para garantizar

que los marcos institucionales se adapten al entorno cambiante del mundo en el que vivimos.

C. Reducción de la burocracia

27. En una nueva era, las estructuras burocráticas obsoletas no pueden funcionar eficazmente. La reducción de la burocracia y la descentralización deben ir acompañadas de nuevos métodos de gestión, como muestra de apertura, adaptabilidad, participación, flexibilidad, diversidad y receptividad. Muchas de las nuevas tareas de gestión pública requieren que las autoridades públicas actúen como mediadores, abogados o promotores, estableciendo activamente asociaciones con el sector privado y las organizaciones no gubernamentales o procurando de alguna otra forma obtener la participación de la sociedad civil con miras al logro de los objetivos relacionados con el desarrollo.

D. Desarrollo de la ética y de estrategias contra la corrupción

28. Un concepto aplicable a todos los aspectos de la capacitación y el conocimiento necesarios para establecer una gestión eficaz en el mundo cambiante de hoy es el concepto de profesionalidad, que durante los últimos años ha vuelto a ser objeto de atención en el campo de la gestión. La preocupación causada por la decadencia de los principios y la correspondiente necesidad de dotar a la vida pública de cierta integridad han impulsado el debate sobre el alcance y significado de la profesionalidad y las estrategias contra la corrupción en la función pública. La profesionalidad en el gobierno no sólo se basa en el correspondiente conocimiento profundo y las aptitudes pertinentes, sino también en un sistema de valores coherentes, ampliamente compartidos y profundamente interiorizados que se manifiesta en la búsqueda y aplicación detallada del conocimiento, el uso de habilidades particulares y el ejercicio del control sobre la práctica. En efecto, la profesionalidad consiste en una serie de normas y valores que sustentan la base de las prácticas y el comportamiento diarios de los funcionarios públicos. Si bien estos valores y normas deben reflejar las expectativas cambiantes de los clientes y receptores de los servicios sociales, también deben representar la misión y las aspiraciones de las instituciones públicas. Por ello su valor es una guía y un instrumento de motivación importante. Los gobiernos han tomado medidas y deben seguir tomando medidas concertadas urgentes para reforzar la infraestructura ética de sus países e introducir un conjunto

global de mecanismos, entre ellos el pago según el mérito y el establecimiento de normas de rendimiento, a fin de luchar contra la corrupción y de elevar, en términos generales el nivel de calidad de la vida pública, tanto a nivel nacional como mundial.

E. Aumento de la transparencia, responsabilidad y eficiencia en el sector público

29. Además de las estrategias contra la corrupción, también es necesario elaborar un marco de normas, procesos y prácticas para determinar cómo se ejerce el poder. El nuevo entorno mundial exige mayor consistencia, transparencia, coherencia y responsabilidad en el sector público, así como un cuadro de administradores del más alto nivel que puedan promover estos valores y trabajar eficazmente en el nuevo entorno internacional. Es sumamente importante aumentar la eficacia del uso de los recursos y de las operaciones diarias de los sistemas administrativos nacionales. En muchos países se ha establecido una serie de mecanismos nuevos para garantizar que los sistemas de administración pública sean eficaces y receptivos con respecto a las necesidades del pueblo y que los funcionarios públicos sean responsables en el desempeño de su trabajo. Es esencial garantizar una actuación responsable mediante los mecanismos apropiados a fin de poder asegurar el funcionamiento eficiente, eficaz y transparente de la administración pública.

F. Prestación de servicios públicos universales

30. El acceso a los servicios públicos básicos es un requisito necesario para la reducción de la pobreza y la promoción de una mayor igualdad. La falta de acceso a servicios básicos como la salud, la educación, el saneamiento ambiental, la electricidad y el agua potable está comprometiendo el futuro de muchas personas en los países en desarrollo. Si los gobiernos no intervienen activamente para facilitar el acceso universal a la educación primaria y secundaria, la salud, el saneamiento ambiental, la vivienda y las infraestructuras apropiadas, los considerables desequilibrios existentes entre los distintos sectores de la sociedad persistirán y los “círculos perversos de la desigualdad” se perpetuarán. Una función básica de la administración pública consiste en garantizar el acceso universal a los servicios públicos y elaborar mecanismos nuevos y más eficaces de prestación de dichos servicios. A fin de superar las restricciones presupuestarias, muchos países han empezado a colaborar con las organizaciones de la sociedad civil

para la prestación de servicios públicos y, en muchos casos, esta estrategia ha demostrado ser eficaz.

G. Mejorar la movilización de recursos y los sistemas de gestión financiera

31. La política fiscal es decisiva para que un país pueda alcanzar sus objetivos económicos y sociales, desde la estabilidad macroeconómica al desarrollo sostenible y la reducción de la pobreza. En el decenio de 1990 la política fiscal ocupó un lugar central en las deliberaciones sobre políticas públicas de muchos países a medida que aumentaba la preocupación por las consecuencias fiscales de las altas tasas de desempleo, la insuficiencia del ahorro nacional, los déficit presupuestarios excesivos y la carga de la deuda pública. El riesgo de crisis en la financiación de los sistemas de pensiones y de atención de la salud también restringen las posibilidades de gestión de la política fiscal. En respuesta a estos problemas, muchos países en desarrollo y economías en transición se han esforzado en fomentar la movilización de recursos financieros internos, recurriendo cada vez más a la tributación y tratando de conseguir recursos adicionales mediante la “ampliación de la base impositiva”.

32. Los países en desarrollo y las economías en transición que se enfrentan a unos déficit fiscales insostenibles, un servicio irreductible de la deuda y a la disminución de la ayuda al desarrollo, tendrán que revisar sus estrategias de movilización de recursos financieros internos y externos mediante instrumentos fiscales y no fiscales justos y equitativos. Asimismo deben emprender reformas fiscales para simplificar y racionalizar la estructura impositiva. En el ámbito de la política fiscal dichas reformas pueden simplificar los sistemas impositivos eliminando los gravámenes de bajo rendimiento, ampliando la base impositiva, racionalizando la estructura de tasas impositivas y reduciendo los marginales más elevados. Las reformas deben orientarse también al establecimiento de reglas de juego iguales para todos, restringiendo los tratamientos e incentivos especiales, reduciendo la evasión fiscal y fomentando el cumplimiento voluntario de las normas fiscales, al tiempo que se fomenta la equidad y se reducen las distorsiones ocasionadas por unos sistemas impositivos complejos e ineficientes. Si bien las reformas de la administración fiscal se asocian generalmente con la modernización de los sistemas y procedimientos impositivos, también son de gran importancia la mejora de las capacidades institucionales y técnicas para asegurar un

sistema de administración fiscal más eficiente. En resumen, las reformas fiscales deben ser equitativas, sencillas, transparentes y completas.

33. En muchos países se han deteriorado las capacidades de gestión financiera a causa del populismo financiero, los mecanismos presupuestarios ineficaces y distorsionados y el hundimiento de las instituciones de gestión financiera. Una preocupación fundamental en todos los países es cómo armonizar los métodos de gestión estratégica y control de las variables financieras agregadas con los procedimientos para cambiar los órdenes de prioridades del gasto y permitir una gestión acertada e innovadora de las instituciones de prestación de servicios. Es evidente que los países necesitan reformar la gestión de las finanzas públicas puesto que los enfoques tradicionales no han conseguido establecer sistemas adecuados, eficientes y eficaces de movilización de recursos y de gestión presupuestaria y financiera. Estos cambios suponen un fortalecimiento de las capacidades en tres campos: la elaboración de la política fiscal nacional, la gestión y rendición de cuentas del gasto público y la recaudación de ingresos fiscales.

H. Aprovechamiento de las posibilidades de utilización de medios electrónicos en la gestión gubernamental

34. Los funcionarios gubernativos cada vez son más partidarios del empleo de la tecnología de la información en la administración pública, especialmente en los países desarrollados, y están abriendo el camino a la utilización de medios electrónicos en la gestión gubernamental. Las tecnologías de la información son útiles para una variedad de fines como una prestación más eficiente y oportuna de servicios públicos a los ciudadanos, una intensificación en la interacción con las empresas y la industria, una mayor capacidad de control por parte de los ciudadanos gracias a su acceso a la información, y una actividad gubernativa más eficaz y eficiente en general. Los beneficios que de ello resulten comprenderán la reducción de la corrupción, el aumento de la transparencia, mayores comodidades, reducción de costes, y mayor satisfacción de los ciudadanos con el desempeño del gobierno. En todo el mundo los países asumen una actitud más innovadora en las relaciones con sus ciudadanos al adoptar muchas de las prácticas que se emplean con éxito en el comercio por medios electrónicos.

35. Los sistemas de información han aumentado mucho la eficacia, la eficiencia y la productividad del gobierno en varios sentidos. Por ejemplo, los sistemas nacionales de gestión de ingresos fiscales integrados en red garantizan una mayor eficiencia en la gestión, almacenamiento y utilización de la información. Igualmente permiten que los funcionarios de impuestos tramiten los expedientes con mayor celeridad y que se automatice y modernice el proceso de recaudación fiscal. Además, las tecnologías de la información facilitan al Ministerio de Hacienda una recaudación más productiva de los impuestos, lo que es un beneficio para el gobierno y el país. Igualmente en una cantidad importante de países está acelerándose mucho la difusión de documentos oficiales por medios electrónicos y aumentando el acceso del público a la información gubernativa. Muchos gobiernos han establecido sitios en la Web y bases de datos y sistemas de información conectados a Internet, con lo que permiten que el público busque, localice, vea y guarde informes, estudios, programas informáticos, archivos y bases de datos del gobierno. Las tecnologías de la información alientan a compartir recursos en materia de información y permiten a los gobiernos ofrecer mejores servicios de información a más bajo coste. Al mejorar el acceso público a la información, esas tecnologías han ayudado a aumentar la transparencia y la responsabilidad del gobierno. En los dos últimos decenios las tecnologías de la información también han sido cruciales en la difusión del concepto de un sector público más eficiente y responsable, basado en la "gestión del servicio". La insistencia en este concepto ha llevado asimismo a un uso extendido de instrumentos informáticos para la medición de la eficacia y la eficiencia de los servicios públicos.

36. Las tecnologías de la información también han generado cambios en las formas de prestación de los servicios públicos. Durante siglos la idea de que los ciudadanos pudieran participar activamente en todos los asuntos públicos y hacer aportaciones sustantivas a las decisiones políticas fue una perspectiva remota. Actualmente los sitios de los gobiernos en la Web, el correo electrónico y otros medios la están convirtiendo en una realidad. Por ejemplo, es probable que en un futuro muy cercano haya elecciones por medios electrónicos tanto en las instituciones públicas como en las privadas.

37. Los organismos y empresas estatales de muchos países están reestructurando sus organizaciones con el

fin de adaptarse al nuevo medio de tecnologías de la información. En este proceso están eliminando sectores de la gestión tradicional, fusionando categorías de empleos, creando equipos de trabajo, dando a los empleados una capacitación polivalente, simplificando los procedimientos administrativos y haciendo más eficiente la administración. Los resultados de esta reorganización han demostrado el alcance de la reforma administrativa y han probado que, en último término, las decisiones en cuanto a su ritmo y amplitud dependen de la calidad de la gestión de los altos directivos.

38. Las posibilidades reconocidas de la tecnología de la información para mejorar el desempeño del gobierno no se han hecho efectivas en todo el mundo. Muchos países van retrasados en el empleo de las tecnologías de la información en tareas de gobierno, en parte porque carecen de las infraestructuras adecuadas y en parte porque la tecnología todavía está poco difundida. Aunque sigue habiendo una gran distancia entre quienes están y quienes no están conectados, se dan avances rápidos en muchos países. Los gobiernos deben fomentar el empleo de las tecnologías de la información en la administración pública y los organismos internacionales deben ayudar a este cometido.

I. Promoción de la colaboración entre el Estado, el mercado y la sociedad civil

39. Los esfuerzos para fortalecer al Estado no tienen por qué socavar la contribución positiva que el mercado pueda hacer al aprovechamiento de las oportunidades de la mundialización para el desarrollo y a la prestación de servicios de modo eficaz y eficiente. El Estado y el mercado no son excluyentes ni adversarios. Ambos precisan trabajar como colaboradores estratégicos en el desarrollo. Al respecto, también es preciso fortalecer al mercado para que sea un colaborador eficaz del Estado. La experiencia ha demostrado que los Estados fuertes van de consuno con mercados fuertes. Es más, el obstáculo principal al desarrollo en los países menos adelantados y en desarrollo en general es que con excesiva frecuencia se transfieren funciones de un sector público débil a un sector privado muy débil o casi inexistente. El éxito de las reformas administrativas en los países en desarrollo se debe cimentar en la solidez respectiva del sector privado, la sociedad civil y el Estado.

J. Fortalecimiento de la capacidad de gestionar la diversidad y prevenir el conflicto

40. Los sistemas de gestión de los asuntos públicos y la administración pública en los órdenes nacional, regional e internacional deben contar con la capacidad adecuada para integrar la gestión del conflicto en sus políticas y actividades prácticas. No obstante, hasta ahora la gestión del conflicto se ha orientado principalmente a sociedades a punto de incurrir en la violencia o que se encuentran ya en mitad de un conflicto armado. En otras palabras, hasta la fecha se ha prestado excesiva atención a la solución de conflictos en lugar de crear las instituciones adecuadas para prevenir la violencia y los conflictos armados. Debe hacerse mayor hincapié especialmente en el fortalecimiento de los mecanismos de prevención de conflictos, solución pacífica de controversias, mantenimiento de la paz, pacificación y reconstrucción con posterioridad a los conflictos. Los costes de la intervención tardía son excesivos y los sistemas de administración pública deben comenzar a invertir en estrategias de prevención de conflictos. Unos mecanismos más eficaces de resolución de conflictos permitirían a los países asignar los recursos a necesidades más urgentes de carácter económico y social. A fin de prevenir a tiempo los conflictos es preciso identificar las causas profundas de la violencia. Los países deben fortalecer asimismo los mecanismos de establecimiento de consenso y reforzar el imperio de la ley. La experiencia ha demostrado que los conflictos más violentos se han intensificado debido a la ausencia de unas instituciones apropiadas para gestionar la diversidad. Un Estado débil, con un sistema judicial también débil y un sistema administrativo que no está bien preparado para hacer frente a la diversidad social, cultural y política, no ofrece las condiciones necesarias para la solución de los conflictos. En consecuencia, la gestión de la diversidad está convirtiéndose en el gran problema para la administración pública en los países en desarrollo. Lo más probable es que este problema se agrave con el tiempo debido a varios factores, entre ellos las migraciones, los intercambios sociales y culturales y el hecho de que las sociedades estén haciéndose más diversas en su composición en vez de más homogéneas. En consecuencia los gobiernos necesitan contar con las capacidades adecuadas para la detección temprana, la prevención de los conflictos y la construcción de la paz a largo plazo. La solución a más largo plazo aún es que los sistemas administrativos alienten el desarrollo de capacidad de mediación y negociación y fomenten una cultura de

diálogo y participación en todos los órdenes de la vida política.

K. Fomento de la cooperación internacional y la integración regional

41. Para hacer frente a la mundialización los gobiernos han forjado nuevas alianzas regionales y han fomentado una integración más estrecha entre Estados con afinidades históricas, culturales y económicas. La integración regional está demostrando su utilidad en los campos de la seguridad colectiva, la cooperación económica y la armonización jurídica. Muchos países mantienen estrechos lazos con sus vecinos y con otros Estados. Ya sea por razones económicas y comerciales, por conveniencia administrativa o por alianzas políticas, la regionalización está ganando terreno. En consonancia, los gobiernos están procurando ajustar sus estructuras, políticas y prácticas administrativas a las exigencias de organizaciones intergubernamentales regionales. A fin de ser colaboradores eficaces en tales organizaciones, los países en desarrollo deben tratar no solamente de capacitar mejor a los funcionarios públicos sino también de cambiar sus actitudes en una serie de terrenos. El fomento de las capacidades de negociación, el estudio de idiomas y un mejor conocimiento de las leyes y reglamentos internacionales se cuentan entre los ingredientes más importantes para el éxito en un proceso de mundialización.

IV. Experiencia adquirida

42. Las pruebas de que disponemos demuestran con claridad que, en los últimos dos decenios, muchos países en desarrollo y en transición han sido víctimas de un asesoramiento en decisiones políticas que, en último término, era muy poco pertinente a sus circunstancias y necesidades específicas. En contraste con las estrategias que se siguieron en años anteriores estas prescripciones devaluaron la importancia de las instituciones de gobierno, que presentaban con colores fundamentalmente negativos, como obstáculos al crecimiento y al proceso de mundialización. Esta visión negativa del Estado corría paralela a los ataques contra el sector de servicios públicos. ¿Qué cabe decir de los resultados? se han logrado algunos éxitos, sobre todo en el Norte y en Occidente, pero también ha habido historias de fracasos en muchos países en desarrollo y en transición. La caracterización de los años de 1980 como “un decenio perdido” y de los de 1990 como “un decenio

de resultados ambiguos en el mejor de los casos” da la medida de la distancia entre las expectativas y los resultados.

A. Procurar que los países asuman las reformas como propias

43. Las conclusiones preliminares de este documento sólo proporcionan una imagen parcial de lo que claramente es una situación muy compleja y multifacética en todo el mundo. Sin embargo, los datos disponibles apuntan a una coincidencia de puntos de vista acerca de ciertas características destacadas de los enfoques y medidas del pasado.

44. Primero, un enfoque bastante dogmático y tecnocrático, que ignoró las complejidades de las circunstancias especiales de cada país, otorgó una importancia excesiva a un aspecto de la reforma sobre todos los demás (por ejemplo, la reducción de costes). Criticado en la actualidad de modo general como “reduccionista”, este enfoque dio por supuesto un grado de convergencia de culturas de la gestión que parece retrospectivamente un tanto irreal. En consecuencia preconizaba la aplicación de una solución que consideraba “la mejor”, lo que le ganó el calificativo de “prefabricado”. El Grupo de Expertos sobre el Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas en su 15ª reunión “expresó su marcado escepticismo con respecto a las soluciones “prefabricadas” y puso de relieve la importancia de enfoques específicos para satisfacer las necesidades de diversa índole de cada país”¹. El grupo también observó que “un enfoque del desarrollo institucional demasiado tecnocrático o basado en el crecimiento económico separa la estrategia institucional del entorno socioeconómico y político al que debe servir.”²

45. En segundo lugar, una crítica conexas con la anterior ha culpado a la relación entre los países receptores y los donantes. En contra de la doctrina aceptada oficialmente, demasiados programas se orientaron por criterios de oferta. En consecuencia, han sido demasiados los casos en los que las reformas han venido inducidas desde el exterior. Como resultado, con demasiada frecuencia el estilo ha sustituido al contenido y los programas pretendían “soluciones inmediatas” antes que un progreso a largo plazo.

46. Las lecciones de la experiencia apuntan con toda claridad a la conclusión de que, para que las reformas tengan éxito y, en consonancia, los programas de ayuda

favorezcan a los receptores, han de ser claramente autóctonos, responder a la demanda, tener coherencia interna y estar debidamente coordinados en el orden nacional.

47. Resulta claro que la elaboración y aplicación de los programas de reforma precisan de la participación regular de equipos nacionales competentes. Los equipos nacionales deben estar en el puente de mando. Las principales decisiones políticas no pueden “encargarse al exterior” a asesores, por muy buenos que sean. Aunque el asesoramiento externo sea muy bien intencionado y técnicamente competente, debe mantenerse dentro de los límites del consejo y la orientación. Traspasar esos límites es algo contraproducente al tiempo que corto de miras. Cuando se lleva demasiado lejos socava la confianza de los pueblos en sus gobiernos e instituciones. Si los ciudadanos llegan a la conclusión de que su gobierno electo no domina los acontecimientos la democracia se “vacía de sentido” y se pierde la responsabilidad pública.

B. Hacer que la democracia tenga sentido: la necesidad de un Estado fuerte, con sentido estratégico y democrático

48. La experiencia demuestra que el “vaciamiento de sentido de la democracia” lleva al cinismo, a la apatía y a la alienación públicos. A menudo es el resultado del “vaciamiento de sentido del Estado”. Se viene a decir que los Estados se enfrentan a una “pérdida de poder y autonomía” y que, en el siglo próximo, la soberanía estatal y los sistemas de democracia y responsabilidad cederán el paso a formas nuevas de un “organismo mundial”. En tanto tal cosa suceda, no obstante, eso que llamamos “el Estado nación” y que es diferente hoy de lo que era hace medio siglo, es el mejor instrumento de que disponemos para alcanzar nuestros objetivos por vías democráticas.

49. El Estado es indispensable para la buena gestión democrática de los asuntos públicos. Sin embargo, se ha señalado que no puede llevar a cabo algunas de sus tareas, como lo hizo en el pasado, en forma centrípeta, desde la capital nacional. Ciertas funciones importantes de gobierno se han transferido al orden subnacional y, lo que es más decisivo, las decisiones gubernativas de mayor importancia se adoptan dentro del marco de organizaciones intergubernamentales (por ejemplo, la Organización Mundial de Comercio) u organismos supranacionales (por ejemplo, la Unión Europea) o están sometidas a sus disposiciones. Como ha puesto

correctamente de relieve el Grupo de Expertos, esta situación plantea nuevas exigencias a los Estados Miembros de las Naciones Unidas para las que no suelen estar bien preparados los países en desarrollo o en transición. Es más, cabe sostener que el déficit de capacidad, es decir, la diferencia entre lo que los países tienen y lo que precisan para convertirse en democracias que funcionen bien y en jugadores eficaces en la escena internacional, es una de las causas principales de las crisis que azotan al mundo.

C. El Estado como la bisagra de la gestión de los asuntos públicos

50. Una de las conclusiones y mensajes de este análisis es que necesitamos al Estado, pero que el Estado funcionará cada vez más en tres niveles:

(a) El nivel del gobierno nacional o central;

(b) El nivel subnacional, como resultado del proceso de transferencia a las estructuras del gobierno local o incluso a actores no estatales que actúan dentro de unos límites impuestos por el Estado y bajo su supervisión;

(c) El nivel internacional, en el que está configurándose lentamente un edificio completo para la gestión mundial de los asuntos públicos, claramente apoyado por los Estados nacionales y orientado por sus iniciativas.

51. Cada vez se requiere más que el Estado actúe como una “bisagra” de estos tres niveles para armonizar y coordinar las actividades y los procesos que afectan a actores diversos, gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales, con intereses y preferencias que pueden ser muy distintos. En su condición de fuerte centro de apoyo dentro de cada nación, el Estado supone un requisito esencial en dos aspectos: la paz, la tranquilidad y el desarrollo socioeconómico y el progreso en el camino de la descentralización, la desregulación y la desburocratización; y la cooperación internacional de forma que haga prosperar no sólo a una minoría, sino a una inmensa mayoría de la población mundial.

52. Resulta esencial implantar la idea de un Estado estratégicamente fuerte, que es la antítesis de la burocracia y el de un exceso de intervención del Estado. Se hace mucho hincapié en la calidad, la integridad y la equidad antes que en el volumen o en la cantidad. La idea subraya la capacidad directiva, la plenitud de

derechos, el comportamiento ejemplar, la motivación, el debate, la negociación, el acuerdo y la conciliación antes que el “orden y mando” y otros enfoques análogos de mando de arriba abajo. A fin de mejorar las cosas en este sentido hay que hacer mayor hincapié en el profesionalismo y el refuerzo de las capacidades del gobierno.

V. Programa de reforzamiento de capacidades y la función de las Naciones Unidas

53. La resolución 50/225 de la Asamblea General identificó el orden de prioridades de las actividades de las Naciones Unidas en el ámbito de la administración pública y el desarrollo. Después de la reanudación del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General, en abril de 1996, dedicada a la Administración Pública y el Desarrollo, el Grupo de Expertos aprobó una serie de recomendaciones específicas sobre acciones de seguimiento. En su decisión 2000/231, de 27 de julio de 2000, el Consejo Económico y Social respaldó las recomendaciones contenidas en el informe del Secretario General acerca de la labor de Grupo de Expertos en su 15ª reunión (E/2000/66). Más adelante se reseñan las actividades más importantes y relevantes que precisan de posterior impulso y mejora.

A. Defensa de intereses

54. Nunca se insistirá bastante en la importancia de prestar atención a las nuevas cuestiones, de analizar su posible alcance y de subrayar las opciones políticas. El sistema de las Naciones Unidas se vale de las reuniones, seminarios, conferencias y publicaciones de los grupos especiales de expertos para poner de relieve estas cuestiones recientes en beneficio tanto de los países desarrollados como de los países en desarrollo. En los albores del siglo XXI, el mundo está experimentando cambios que nos afectan a todos de modo intenso pero también de formas distintas. La mundialización, que es un proceso multifacético, ha producido sin duda cierto grado de convergencia de las políticas y las actividades prácticas, pero también crecientes disparidades en algunos otros campos. La diversidad de circunstancias y las tendencias antagónicas producen perspectivas conflictivas. Las Naciones Unidas deben tener muy clara conciencia de tal pluralidad de perspectivas así como del hecho de que, hasta la fecha, sólo algunas hayan podido expresarse. El objetivo es garantizar un debate

más equilibrado, uno que conjugue puntos de vista de todas las principales regiones del mundo, que busque complementariedades, que trate de entender las diferencias y que produzca, como es de esperar, algunas recomendaciones útiles para las acciones futuras.

55. Tradicionalmente tal ha sido la función del Grupo de Expertos sobre el Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas. Aunque el Consejo Económico y Social examina periódicamente sus recomendaciones, la debilidad del vínculo que lo une con él no ha proporcionado al Grupo de Expertos el apoyo necesario para hablar con autoridad sobre las multifacéticas relaciones entre la administración pública y el desarrollo económico y social, que son de gran preocupación para toda la comunidad mundial y en especial para los países en desarrollo y las economías en transición.

56. Uno de los factores característicos identificados en la resolución 50/225 es el que cabe describir como la mundialización de las cuestiones importantes en materia de gestión de los asuntos públicos y de la administración pública. Estos asuntos, considerados hasta hace poco generalmente como competencia exclusiva de los Estados soberanos y, por lo tanto, impropios de los foros internacionales (por ejemplo, la corrupción) son hoy objeto de debate abierto entre los representantes de los Estados Miembros. Este cambio de la opinión pública refleja la conciencia creciente de que en ciertos campos el progreso sólo puede ser resultado de la acción internacional. Ello debe ser competencia de un órgano permanente de asesoramiento compuesto de expertos y profesionales de todas las principales regiones del mundo, que pueda proporcionar al Consejo Económico y Social asesoramiento autorizado sobre asuntos y tendencias actuales en el campo de la administración y finanzas públicas.

La reestructuración y revitalización del Grupo de Expertos

57. En la recomendación 4, aprobada en su 15ª reunión, el Grupo de Expertos adoptó el criterio de que debían reforzarse considerablemente sus relaciones e interacciones con el Consejo Económico y Social y que las deliberaciones del Consejo sobre cuestiones relativas al desarrollo económico y social podrían beneficiarse sobremanera de las aportaciones del Grupo de Expertos. Para que esa medida sea más eficaz, el Grupo recomendó que el Consejo examinara el estatuto y las

disposiciones relativas a la presentación de informes del Grupo de Expertos³.

58. De conformidad con esa recomendación y con el fin de ser de ayuda al Consejo Económico y Social en la realización del nuevo proceso de examen, la mesa del Grupo de Expertos, en consulta con la Secretaría, consideró diversas opciones disponibles dentro del marco de los órganos subsidiarios del Consejo, tomando en consideración las medidas recientes aprobadas por la Asamblea General y el Consejo en cuanto a la reestructuración y revitalización de las Naciones Unidas en los sectores económico y social y otros sectores conexos.

59. La reflexión se hizo sobre el trasfondo del actual mandato y estatuto del Grupo de Expertos. En su resolución 1199 (XLII), de 24 de mayo de 1967, el Consejo decidió que el programa de las Naciones Unidas en materia de administración pública fuera examinado de vez en cuando por una reunión de expertos y que los informes de dichas reuniones se le presentaran para su examen. El Grupo es actualmente un órgano subsidiario del Consejo Económico y Social. Constituido por expertos de países en diferentes estadios de desarrollo que participan en él a título personal y por invitación del Secretario General. Por lo general el Grupo de Expertos se reúne cada dos años durante una o dos semanas. El Consejo toma conocimiento del trabajo del Grupo de Expertos mediante un informe del Secretario General.

60. Teniendo en cuenta la importancia creciente de la gestión de los asuntos públicos para el proceso de desarrollo, la reflexión versó, por un lado, sobre los modos de aumentar la eficacia del trabajo del Grupo de Expertos y su efecto en las deliberaciones intergubernamentales sobre asuntos económicos y sociales y, por otro, en el modo de reforzar la función de orientación política del Consejo y su coordinación con otros órganos subsidiarios, especialmente en relación con las tareas de seguimiento de las principales conferencias de las Naciones Unidas.

61. Dado que éstas se contaban entre las consideraciones que indujeron los cambios adoptados recientemente por el Consejo Económico y Social en su resolución 1998/46, con respecto al Comité de Políticas de Desarrollo, quizá desee el Consejo considerar un enfoque análogo en relación con el Grupo de Expertos.

62. Así, pues, la composición del Grupo podría ser objeto de consultas con los gobiernos interesados y

someterse a la aprobación del Consejo Económico y Social, todo ello sin perjuicio de que los expertos siguieran participando a título personal y fueran propuestos por el Secretario General. La cantidad de miembros se puede ajustar según la de Comité de Políticas de Desarrollo (que tiene 24) y debe haber una representación equilibrada por regiones geográficas y por género. Los miembros podrán proceder de los campos interrelacionados de la economía política, la administración y las finanzas públicas.

63. Si el mandato de los expertos fuera de tres años, como es el caso del Comité de Políticas de Desarrollo, unas reuniones anuales de no más de cinco días laborables de duración proporcionarían la continuidad y concentración deseables y facilitarían una mayor interacción con el Consejo Económico y Social y su mecanismo subsidiario.

64. Con los mismos fines, se puede disponer que el Consejo proporcione orientación sobre el programa de trabajo del Grupo de Expertos para que, entre otras cosas, tenga mayor repercusión en la labor del mecanismo intergubernamental en los sectores económico y social. A fin de apoyar al Consejo en esta tarea, el Grupo podría someter a consideración y, en su caso, aprobación del Consejo sus propuestas acerca de su programa de trabajo. El Grupo aprobaría su informe al final de su período de sesiones y lo presentaría directamente al Consejo en su período de sesiones sustantivo.

65. Asimismo, la Asamblea General, los órganos subsidiarios del Consejo Económico y Social y el Secretario General podrán someter cuestiones a consideración del Grupo de Expertos a través del Consejo.

66. Un modo de dar mayor proyección a la renovación del Grupo de Expertos y poner de manifiesto su interés en recibir mayor orientación en lo que respecta al desarrollo podría ser rebautizarlo "Comité sobre la Administración Pública para el Desarrollo".

B. Promoción de un criterio común

67. La diversidad de prácticas, culturas y opiniones a nivel mundial no hace más que reforzar la necesidad de procurar el consenso en torno a importantes cuestiones básicas y de establecer redes para facilitar el debate entre las instituciones estatales. Si bien los aspectos nacionales constituyen elementos esenciales de los sistemas administrativos de cada país, se han elaborado directrices y principios comúnmente aceptados, tales como directrices sobre integridad y administración

electoral; cartas de la administración pública; códigos de conducta para funcionarios públicos; y normas de contabilidad y auditoría públicas. Las Naciones Unidas, por conducto de un Grupo de Expertos revitalizado y del Consejo Económico y Social, podrían desempeñar un papel clave en esa esfera gracias a su universalidad y neutralidad. Esta es una esfera que se está desarrollando y que tiene posibilidades de ampliarse.

68. Por ejemplo, los ministros africanos de administración pública, con el apoyo técnico del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, elaboraron y aprobaron la Carta de la Administración Pública en África, en la que:

a) Se define un marco para orientar a las administraciones públicas en África en la adopción de las medidas de carácter legislativo, reglamentario, técnico y práctico que sean necesarias para crear condiciones propicias para que la administración pública pueda ejercer debidamente sus funciones y mejorar la calidad de sus servicios;

b) Se establecen y definen los principios y las normas de conducta para la administración pública y los funcionarios públicos, que han de promover un entorno neutral y estable que propicie el fortalecimiento de los valores éticos y la imagen de la administración pública, así como el profesionalismo de sus empleados;

c) Se expresa la voluntad de los Estados africanos y se destaca su compromiso político y moral de mejorar los servicios que se prestan a los ciudadanos y asegurar el uso eficiente de los recursos que se destinan a tales servicios.

69. A este respecto, el Consejo Económico y Social hizo suya la recomendación 8 del Grupo de Expertos de que “estudiara seriamente la posibilidad de ampliar la labor realizada por los ministros de administración pública de África, y considerara la posibilidad de redactar una carta modelo de las Naciones Unidas para la administración pública”.

70. Investigación y análisis. Para asegurar que el Grupo de Expertos revitalizado y el Consejo Económico y Social puedan trabajar a plena capacidad y tener a su disposición la abundante información existente sobre el sector público y las tendencias mundiales, sobre cuya base puedan elaborar y expresar opiniones y recomendaciones bien informadas, los órganos de investigación y análisis deben contar con el pleno apoyo de un equipo de investigación competente y de la secretaría

correspondiente. A este respecto, es indispensable realizar un estudio sistemático de las tendencias y políticas actuales, lo que contribuiría en gran medida a la búsqueda de estrategias y métodos de reforma más apropiados que los que ya se han ensayado anteriormente. Las Naciones Unidas, que es la organización pionera en este ámbito y que ha patrocinado el que probablemente sea el programa de cooperación técnica más antiguo en materia de administración pública, está en condiciones óptimas para llevarlo a cabo.

C. Intercambio de información y de experiencias

71. Para los gobiernos que emprenden una reforma de su administración pública, el acceso a información fidedigna y actualizada constituye un componente esencial de un proceso de adopción de decisiones eficaz. El sistema de las Naciones Unidas debe mejorar su capacidad para reunir, organizar y difundir información en materia de administración pública. La red de administración y finanzas públicas de las Naciones Unidas (UNPAN) constituye un poderoso instrumento que se ha puesto a disposición de los Estados Miembros a fin de que puedan acceder de manera instantánea a tal información (véase el anexo). La capacidad de la UNPAN para vincular a las organizaciones regionales de administración pública en una red interactiva de intercambio debe ampliarse a fin de que incluya instituciones nacionales y los principales órganos decisorios nacionales, tales como los ministerios de administración pública.

72. En la recomendación 14, el Grupo de Expertos hizo suyo y respaldó plenamente el plan de acción del proyecto de dividendo para el desarrollo relativo a la UNPAN red como mecanismo de cooperación en que se utiliza la tecnología de la información en ese ámbito. Además, subrayó la necesidad de ampliar el efecto del proyecto mediante el fortalecimiento de la capacidad de los ministerios nacionales y de las escuelas e instituciones nacionales de administración pública en los países en desarrollo y los países en transición para acceder a los datos, la información y las actividades de capacitación mediante la tecnología de la información⁴.

73. La información es para los encargados de adoptar decisiones lo que el oxígeno es para los organismos vivos. Quienes tienen que adoptar las decisiones que afectan la estructura y el funcionamiento de la administración pública, se benefician en gran medida de los intercambios directos con sus contrapartes sobre las dificultades, los aciertos y los fracasos experimentados,

así como sobre modalidades de aplicación concretas. El sistema de las Naciones Unidas debe continuar facilitando esos contactos e intercambios mediante la organización de reuniones y foros en que puedan participar los encargados de formular las políticas y los funcionarios de alto nivel. A este respecto, el Consejo Económico y Social hizo suya la recomendación del Grupo de Expertos de que “las Naciones Unidas establecieran mecanismos adecuados para que los ministros y los funcionarios de alto nivel de los Estados Miembros encargados de la administración pública se reunieran periódicamente para tratar temas de interés común e intercambiar experiencias”⁵.

D. Fomento de las capacidades estratégicas y los conocimientos básicos

74. No cabe duda de que para dar significado a la democracia y elevar el nivel de competencia en materia de gestión de los asuntos públicos se debe empezar por fortalecer la capacidad de los Estados para responder a las necesidades y expectativas de sus ciudadanos. A diferencia de los derechos humanos, que son de carácter universal, esas necesidades y expectativas no son las mismas en todos los países del mundo. En realidad son más bien una función de la cultura y las circunstancias. Es precisamente por este motivo que se impone la necesidad de fortalecer la capacidad de liderazgo y la capacidad estratégica para el diseño, la ejecución, la supervisión y la evaluación de programas de reforma en todos los países en desarrollo y los países con economías en transición.

75. En esta era de la mundialización y de rápidos adelantos de la ciencia y la tecnología, siempre será necesario recibir asistencia y conocimientos especializados del exterior. Sin embargo, lo que necesitan los países en desarrollo y los gobiernos en general es tener a su disposición y dominar los conocimientos teóricos y prácticos necesarios y una gama de capacidades que les permitan:

- a) Intervenir activamente en los planos nacional, subnacional e internacional;
- b) Diseñar, aplicar y evaluar políticas nacionales eficaces;
- c) Celebrar las consultas y las negociaciones necesarias, tanto a nivel internacional como subnacional, a fin de determinar, expresar, promover y defender el interés público; y

d) Ayudar a establecer y consolidar la paz, tanto a nivel nacional como internacional, y desempeñar eficazmente el papel que les corresponde como miembros de la comunidad mundial.

76. Las Naciones Unidas pueden y deben contribuir prestando servicios de asesoramiento en materia de políticas. En la esfera de la administración pública, las reformas e iniciativas están estrechamente vinculadas a las circunstancias nacionales. Sin embargo, un asesoramiento apropiado puede ofrecer a las autoridades nacionales opciones en materia de política que luego podrían incorporarse en estrategias y programas nacionales.

77. El desarrollo de los recursos humanos constituye la fuerza motriz de todas las instituciones en todos los procesos de adopción de decisiones. En consecuencia, el sistema de las Naciones Unidas debe intensificar sus esfuerzos para fortalecer la base de recursos humanos de la administración pública de los países en desarrollo y los países en transición. La UNPAN puede ofrecer un modelo para la cooperación regional entre los Estados Miembros en el desarrollo y el perfeccionamiento de conocimientos básicos, con la ayuda de tecnologías de capacitación modernas. Las actividades deben centrarse en desarrollar la competencia en esferas tales como: la planificación y el desarrollo de las políticas públicas; la gestión de programas; la gestión y el desarrollo de los recursos humanos; la administración de dinero, equipo, tecnología e información; y la medición, la supervisión y la evaluación de los resultados.

78. A fin de cerrar la brecha digital, en un período en que la tecnología de la información y las comunicaciones está presente en todos los aspectos de la vida, incluida la administración pública, las Naciones Unidas deben procurar que los gobiernos puedan aprovechar las posibilidades que brindan las tecnologías de la información y las comunicaciones para mejorar el funcionamiento de la administración pública, la prestación de servicios y las relaciones con los ciudadanos. Los resultados ya logrados mediante la UNPAN deben multiplicarse mediante iniciativas destinadas a poner los últimos adelantos tecnológicos al alcance de las autoridades nacionales de administración pública. Las tecnologías modernas desempeñan un papel decisivo en el proceso de modernización. Sin embargo, no se puede pretender que la tecnología sea la solución a todos los problemas y que dé resultados sin una capacitación adecuada del personal y la consolidación de los valores fundamentales. Además, son las reformas estructurales del mecanismo administrativo y la organización del

trabajo en los organismos gubernamentales las que permitirán aprovechar plenamente las posibilidades que brinda la tecnología.

E. Consolidación de los valores fundamentales de la administración pública

79. Una publicación reciente de las Naciones Unidas, titulada *Public Service in Transition: Enhancing its Role, Professionalism, Ethical Values and Standards* (ST/ESA/PAD/SER.E/77), contiene documentos de análisis sobre la ética en la administración pública. Según esta publicación, los valores fundamentales de la administración pública incluyen:

- a) La revalorización del aprendizaje, la integridad y la competencia;
- b) El énfasis en el reconocimiento de los méritos, sin dejar de tener debidamente en cuenta la necesidad de adoptar medidas para promover a los grupos históricamente postergados u otros grupos desfavorecidos;
- c) Una sensibilidad y un respeto cada vez mayores respecto de las necesidades de los ciudadanos;
- d) Poca tolerancia frente a la negligencia, la corrupción y el delito;
- e) Un reconocimiento cada vez mayor de la necesidad de apreciar y recompensar la diligencia, la lealtad, los logros y los méritos;
- f) Un reconocimiento cada vez mayor del valor de la neutralidad de los funcionarios públicos y de la necesidad de garantizar que la administración del personal de los organismos públicos goce de cierto grado de *autonomía*, y de libertad respecto de presiones externas, a fin de asegurar un alto nivel de desempeño, motivación, integridad y profesionalismo en la administración pública.

80. En su 15ª reunión, el Grupo de Expertos recomendó que las Naciones Unidas proclamaran un día de la administración pública para celebrar el valor y la virtud del servicio a la comunidad en los planos local, nacional y mundial, y que el Secretario General otorgara premios a quienes contribuyeran a fortalecer la función aumentar el prestigio de la administración pública y a hacer más visible su presencia en la sociedad⁶. Esta recomendación refleja los importantes cambios que se han producido y que han transformado el panorama de la administración pública. Por otra parte, nos recuerda la necesidad de que

las tecnologías en materia de gestión estén imbuidas de valores que favorezcan el interés público.

F. Prestación de asistencia para el fortalecimiento institucional

81. Sería inútil pretender establecer y promover tales valores sin tener en cuenta el entorno político, social y cultural en el que funciona la administración pública y, lo que es aún más importante, sin contar con estructuras o marcos legislativos y normativos apropiados para atraer, mantener, desarrollar y motivar a los hombres y las mujeres que se necesitan utilizando sus capacidades de manera productiva y eficaz. La prestación de asistencia a los países en desarrollo y los países en transición en el fortalecimiento y el perfeccionamiento de esas estructuras y esos marcos normativos es una cuestión urgente y prioritaria y una de las principales recomendaciones del presente informe.

82. La asistencia que se presta a los países en desarrollo y los países en transición para enfrentar los urgentes desafíos de la globalización debe abarcar programas destinados a mejorar su capacidad para hacer frente a la diversidad, la complejidad y el cambio. Se trata de una necesidad institucional, dicho de otro modo, exige la elaboración o la adaptación de las estructuras para la celebración de consultas, la mediación y la coordinación de políticas. Esta necesidad también se manifiesta en las nuevas competencias requeridas de los asesores políticos superiores y los altos funcionarios públicos. En los planos local, nacional e internacional, tanto los asesores en materia de política como los altos funcionarios públicos afrontan cada vez con mayor frecuencia las difíciles tareas de conciliar las diferencias, mediar en controversias, resolver conflictos complejos, negociar acuerdos y crear consenso en un ambiente inestable en el que las diferencias cobran distintas formas, inclusive la diversidad de culturas, orígenes étnicos, idiomas, religiones o ideologías; la diversidad de sistemas políticos, jurídicos y económicos; y la diversidad de condiciones, intereses y opiniones.

83. A todo lo anterior se suma la enorme variedad de esferas de especialización relacionada con la formulación y la aplicación de políticas. Estos desafíos hacen necesario que tanto los Estados como otros agentes en el escenario internacional fortalezcan su capacidad para planificar, concertar y coordinar políticas a largo plazo. También exigen la creación de las instituciones y las capacidades necesarias para llevar a cabo negociaciones sobre cuestiones multifacéticas de considerable

complejidad. A este respecto, la comunidad internacional, y las Naciones Unidas especialmente, pueden desempeñar un importante papel mediante la prestación de servicios de asesoramiento en materia de política, así como mediante programas de capacitación e intercambio de información. Su misión tiene en realidad dos aspectos:

a) A nivel de los Estados, deben cooperar con los países en desarrollo y los países en transición en el fortalecimiento de la capacidad necesaria para asegurar una gestión de los asuntos públicos democrática y más eficaz, y una participación más activa en el plano internacional; y

b) A nivel internacional, deben cooperar con todos los Estados, así como con las organizaciones no gubernamentales y otros agentes no estatales, en el mejoramiento, la modernización y el perfeccionamiento de los mecanismos de gestión de los asuntos públicos mundiales.

G. Mejoramiento de la coordinación de la asistencia para el desarrollo

84. Los objetivos esbozados en el párrafo anterior hacen más necesario que nunca integrar las iniciativas y los programas destinados a prestar asistencia a los Estados Miembros en la reforma de sus instituciones y sus sistemas administrativos en una estrategia coordinada y coherente. Con demasiada frecuencia, organismos multilaterales y bilaterales bienintencionados han patrocinado programas de asistencia fragmentarios y a veces contradictorios.

85. En la esfera del gobierno y la administración pública, cuando a la falta de coordinación de las actividades se suma la imposición de exigencias o condiciones especiales, se debilita aún más la capacidad de los países receptores para dominar e internalizar el proceso de reforma.

86. En cumplimiento de lo dispuesto en la resolución 50/225, el sistema de las Naciones Unidas ha adoptado numerosas medidas para mejorar la coordinación en esta esfera, como se destaca en el informe anterior del Secretario General dedicado a este tema (A/53/173). Se ha forjado una nueva asociación estratégica entre el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en el terreno del buen gobierno y la administración del sector público. Esta asociación tiene la finalidad de asegurar que los dos órganos se presten

apoyo mutuo en ese ámbito, trabajen de manera complementaria y no competitiva, fortalezcan sus respectivos mandatos y actividades y eliminen la duplicación de esfuerzos.

87. Se están estableciendo relaciones de asociación similares entre diversos organismos que trabajan en esta esfera. El desafío consiste ahora en extender esa coordinación a las organizaciones que no pertenecen al sistema de las Naciones Unidas y a otros agentes de asistencia para el desarrollo. El Consejo Económico y Social podría desempeñar un papel decisivo en lo que respecta a seguir promoviendo la coherencia de las actividades de asistencia para el desarrollo en materia de administración pública.

VI. Conclusión

88. En los cinco años transcurridos después de la aprobación de la resolución 50/225 de la Asamblea General, se ha podido observar la intensificación de importantes reformas en muchos países en consonancia con las directrices definidas por la Asamblea General. Una importante enseñanza recogida es que la reforma de la administración y la gestión es un proceso de carácter continuo y polifacético. Los rápidos cambios característicos del mundo de hoy exigen que las instituciones y los sistemas se adapten a ese entorno en constante evolución. En el presente informe se ha hecho especial hincapié en la necesidad de prestar asistencia a los países en desarrollo y los países con economías en transición en el fortalecimiento de su capacidad para gobernar.

89. En el informe se examinan paralelamente la naturaleza de la creación de capacidad y el concepto de un Estado estratégico sólido. Se define la creación de capacidad o el fortalecimiento de la capacidad como el coeficiente necesario de tres objetivos interrelacionados y mutuamente complementarios: el fortalecimiento institucional; el desarrollo de los recursos humanos; y la suficiencia tecnológica.

90. La capacidad para administrar reformas y cambios continuos de manera sistemática también debe pasar a ser un componente fundamental de las actividades de fortalecimiento de la capacidad. La orientación proporcionada por el Consejo Económico y Social, y por la Asamblea General, en el marco de la reanudación de su quincuagésimo período de sesiones sobre administración pública y desarrollo y sus

actividades complementarias, ha sido decisiva para los Estados Miembros en este proceso de reforma continuo y polifacético. Es fundamental que la Asamblea General y el Consejo Económico y Social continúen impartiendo esa orientación en las formas que consideren más apropiadas para ayudar a los Estados Miembros a mantener el impulso cobrado, de conformidad con las directrices para la aplicación de la Declaración del Milenio.

Notas

¹ E/2000/66, párr. 73.

² *Ibíd.*, párr. 48.

³ *Ibíd.*, párr. 7.

⁴ *Ibíd.*, párr. 17.

⁵ *Ibíd.*, párr. 8.

⁶ *Ibíd.*, párr. 6.

Anexo

Red de administración y finanzas públicas de las Naciones Unidas (UNPAN)

El Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría de las Naciones Unidas, en cumplimiento del mandato conferido en virtud de la resolución 50/225 de la Asamblea General, creó la red de administración y finanzas públicas de las Naciones Unidas (UNPAN). La finalidad de la UNPAN es establecer un portal electrónico para conectar instituciones regionales y nacionales encargadas de administración y finanzas públicas a fin de promover el intercambio de información y experiencias y proporcionar capacitación en el empleo en materia de políticas y gestión del sector público. Su objetivo de largo plazo es fortalecer la capacidad de esas instituciones regionales y nacionales para acceder a información pertinente, procesarla y difundirla mediante tecnologías de la información y la comunicaciones avanzadas a fin de promover una mejor administración pública.

La UNPAN ofrece: un acceso de amplio alcance a las experiencias en la práctica de la elaboración de políticas y la administración del sector público en los planos internacional, regional, nacional y local; fortalecimiento de la capacidad y cooperación Sur-Sur en materia de gestión de la información y los conocimientos; y una red de información interactiva que responde a la demanda de los usuarios. Lo que es aún más importante, la UNPAN es un proceso dinámico y no un resultado estático, que procura responder en forma continua a las necesidades de sus usuarios en sus esferas de actividad más críticas.

Los beneficiarios de la UNPAN son organismos gubernamentales, instituciones regionales y nacionales de administración pública, el sector privado y las organizaciones no gubernamentales. Sus principales temas son: política económica pública; gestión de los asuntos públicos y fortalecimiento institucional; reforma de la administración pública y del sector público; innovaciones y desarrollo de la gestión; y finanzas públicas. La UNPAN proporciona cinco servicios/productos principales: información; capacitación; servicios de asesoramiento técnico; conferencias; y directorios mundiales.

La UNPAN es un proyecto ejecutado y administrado por la División de Economía y Administración del Sector Público del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, en estrecha asociación con unas 15 instituciones internacionales y regionales en materia de administración y finanzas públicas, que representan a todas las regiones del mundo.

Se puede acceder a la UNPAN en <http://www.unpan.org>
