



Naciones Unidas

Comité de Expertos en Administración Pública

**Informe sobre el quinto período de sesiones
(27 a 31 de marzo de 2006)**

Consejo Económico y Social

Documentos Oficiales

Suplemento No. 44 (E/2006/44-E/C.16/2006/6)

Consejo Económico y Social

Documentos Oficiales

Suplemento No. 44 (E/2006/44-E/C.16/2006/6)

Comité de Expertos en Administración Pública

**Informe sobre el quinto período de sesiones
(27 a 31 de marzo de 2006)**



Naciones Unidas • Nueva York, 2006

Nota

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

Resumen

En el presente informe figuran las conclusiones y recomendaciones formuladas por el Comité de Expertos en Administración Pública en su quinto período de sesiones, celebrado en la Sede de las Naciones Unidas del 27 al 31 de marzo de 2006. El Comité, establecido por el Consejo Económico y Social en virtud de su resolución 2001/45, está integrado por 24 expertos nombrados a título personal por un período de cuatro años. El Comité examinó las cuestiones sustantivas siguientes: a) innovaciones en la gobernanza y la administración pública para el logro de los objetivos de desarrollo acordados internacionalmente, incluidos los objetivos de desarrollo del Milenio; b) elaboración de un enfoque y de metodologías basadas en la participación de los interesados para determinar los fundamentos y principios de una administración pública racional; c) creación de un compendio de terminología básica sobre gobernanza y administración pública; y d) examen de las actividades de las Naciones Unidas en materia de administración pública y finanzas.

Sobre la base del debate de los temas indicados, el Comité recomendó al Consejo Económico y Social un proyecto de resolución para su consideración y aprobación. El Comité formuló también una serie de conclusiones para que fueran examinadas por el Consejo, los Estados Miembros y la Secretaría.

Índice

<i>Capítulo</i>	<i>Página</i>
I. Proyecto de resolución para su aprobación por el Consejo Económico y Social	1
II. Organización del período de sesiones	4
A. Duración del período de sesiones	4
B. Asistencia	4
C. Programa	4
D. Elección de la Mesa	5
III. Resumen de las actuaciones y conclusiones	6
A. Labor del Comité	6
B. Innovaciones en la gobernanza y la administración pública para el logro de los objetivos de desarrollo acordados internacionalmente, incluidos los objetivos de desarrollo del Milenio.	7
C. Elaboración de un enfoque y de metodologías basados en la participación de los interesados para determinar los fundamentos y principios de una administración pública racional.	11
D. Compendio de la terminología básica sobre gobernanza y administración pública. . .	13
E. Examen de las actividades de las Naciones Unidas en materia de administración pública y finanzas	14
F. Período de sesiones de preparación del séptimo Foro Mundial sobre la Reinversión del Gobierno	16
G. Presentaciones.	17
Anexo	
Lista de documentos	18

Capítulo I

Proyecto de resolución para su aprobación por el Consejo Económico y Social

El Comité de Expertos en Administración Pública recomienda al Consejo Económico y Social la aprobación del siguiente proyecto de resolución:

Informe del Comité de Expertos en Administración Pública sobre su cuarto período de sesiones y fechas, lugar de celebración y programa provisional del quinto período de sesiones del Comité

El Consejo Económico y Social,

Recordando sus resoluciones 2003/60 de 25 de julio de 2003, 2005/3 de 31 de marzo de 2005 y 2005/55 de 21 de octubre de 2005,

Reafirmando la función central de la creación de capacidad en la esfera de la gobernanza para el cumplimiento de los compromisos y objetivos internacionalmente acordados, incluidos los objetivos de desarrollo del Milenio, como se indica en el documento final de la Cumbre Mundial de 2005¹,

Reconociendo que los Estados Miembros pueden obtener grandes beneficios del aprendizaje entre iguales y del intercambio de experiencias acerca de las innovaciones en la esfera de la administración pública,

Tomando nota del contenido de la declaración sobre la participación de las comunidades², aprobada en la primera conferencia internacional sobre la participación de las comunidades, que se celebró en Brisbane (Australia) del 14 al 17 de agosto de 2005, y reconociendo la utilidad de esa declaración para los trabajos del Comité de Expertos en Administración Pública sobre la gobernanza participativa,

Tomando nota con agradecimiento de la Declaración sobre la gobernanza participativa y transparente, aprobada en el sexto Foro Mundial sobre la Reinención del Gobierno, celebrado en Seúl del 24 al 27 de mayo de 2005³,

Acogiendo con satisfacción las recomendaciones del *World Public Sector Report, 2005*, relativas al aprovechamiento al máximo del potencial humano para mejorar el rendimiento del sector público, en las que se subrayaba la importancia estratégica de mejorar la calidad de los recursos humanos del sector público como medio de crear instituciones fuertes en la administración pública,

Apreciando el papel rector desempeñado por las Naciones Unidas en la documentación y difusión de las mejoras prácticas de gobernanza y administración pública a nivel mundial con el objeto de conseguir los objetivos del programa de desarrollo de las Naciones Unidas,

1. *Toma nota* del informe del Comité de Expertos en Administración Pública sobre su quinto período de sesiones⁴;

¹ Resolución 60/1 de la Asamblea General.

² Véase el documento E/C.16/2006/5.

³ A/60/391.

⁴ *Documentos Oficiales del Consejo Económico y Social, 2005, Suplemento No. 24 (E/2005/44).*

2. *Alienta* a los gobiernos a que creen un medio propicio para la gestión del cambio, la evaluación del riesgo y la innovación, de manera que puedan proporcionar mejores servicios a sus ciudadanos;

3. *Alienta* a los Estados Miembros a que refuercen la confianza de los ciudadanos en el gobierno fomentando la participación pública en los principales procesos del desarrollo de la política pública, la prestación de servicios públicos y la rendición pública de cuentas;

4. *Pide* a la Secretaría que colabore con los gobiernos con miras a ayudarlos a profundizar en el impacto de los premios de administración pública de las Naciones Unidas promoviendo y difundiendo la innovación en la esfera de la gobernanza y la administración pública;

5. *Pide asimismo* a la Secretaría que responda con rapidez a las peticiones de los gobiernos sobre el diseño, la ejecución y la evaluación de los procesos participativos, incluida la difusión de las mejores prácticas en la esfera de la participación ciudadana;

6. *Alienta* a la Secretaría a que siga reforzando los nexos entre la labor analítica y las actividades operacionales;

7. *Pide* a la Secretaría a que continúe prestando asistencia a los Estados Miembros para el desarrollo de instrumentos de gobierno electrónico que permitan mejorar la participación, la transparencia, la rendición de cuentas y la prestación de servicios y aumentar el intercambio de información, productos y recursos a través de la Red en línea de las Naciones Unidas sobre administración y finanzas públicas;

8. *Acoge con satisfacción* la organización del séptimo Foro Mundial sobre la Reinención del Gobierno, que se celebrará en Viena en 2007, y a este respecto alienta la participación activa de los gobiernos, las organizaciones de la sociedad civil y el sector privado para intercambiar las innovaciones y las mejores prácticas que promuevan la confianza en el gobierno;

9. *Aprueba también* la decisión del Comité de Expertos en Administración Pública de trabajar según un programa multianual basado en las siguientes esferas prioritarias:

2007

- Gobernanza participativa e intervención de los ciudadanos en el desarrollo de las políticas, la prestación de servicios y la presupuestación

2008

- Creación de capacidad para el desarrollo, incluida la reconstrucción de la administración pública en situaciones posteriores a los conflictos y la gestión de crisis y desastres

2009

- Fomento de la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza, incluido el desarrollo de la dirección a través de instrumentos de tecnología de la información y las comunicaciones

2010

- Gobernanza, administración pública y el programa de desarrollo de las Naciones Unidas

y de vincularlo más estrechamente al tema de la serie de reuniones de alto nivel del Consejo Económico y Social y a los premios de administración pública de las Naciones Unidas;

10. *Aprueba* la celebración del sexto período de sesiones del Comité de Expertos en Administración Pública en el segundo trimestre de 2007;

11. *Aprueba asimismo* el siguiente programa para el sexto período de sesiones del Comité:

1. Gobernanza participativa e intervención de los ciudadanos en la elaboración de las políticas, la prestación de servicios y la presupuestación.
2. Compendio de la terminología básica de las Naciones Unidas sobre gobernanza y administración pública.
3. Examen del programa de las Naciones Unidas en administración pública, finanzas y desarrollo.
4. Perspectiva de la administración pública sobre el tema de la serie de reuniones de alto nivel del Consejo Económico y Social.

Capítulo II

Organización del período de sesiones

A. Duración del período de sesiones

1. El Comité de Expertos en Administración Pública, establecido por el Consejo Económico y Social en virtud de su resolución 2001/45, está integrado por 24 expertos nombrados a título personal por el Consejo a propuesta del Secretario General. El Comité celebró su quinto período de sesiones en la Sede de las Naciones Unidas del 27 al 31 de marzo de 2006.

B. Asistencia

2. El período de sesiones contó con la asistencia de 23 miembros del Comité. Asistieron también observadores de organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y de organizaciones intergubernamentales, no gubernamentales y de otro tipo.

3. Asistieron al período de sesiones los siguientes miembros del Comité: Sr. Luis F. Aguilar Villanueva (México), Sr. Peter Angyang'Nyong'o (Kenya), Sr. Ousmane Batoko (Benin), Sra. Marie-Francoise Bechtel (Francia), Sr. Rachid Benmokhtar Benabdellah (Marruecos), Sra. Emilia T. Boncodin (Filipinas), Sra. Jocelyne Bourgon (Canadá), Sr. Luiz Carlos Bresser-Pereira (Brasil), Sr. Mario P. Chiti (Italia), Sr. Mikhail Dmitriev (Federación de Rusia), Sra. Geraldine J. Fraser-Moleketi (Sudáfrica), Sr. Edgar González Salas (Colombia), Sr. Werner Jann (Alemania), Sr. Taher H. Kanaan (Jordania), Sr. Pan Suk Kim (República de Corea), Sra. Barbara Kudrycka (Polonia), Sr. Florin Lupescu (Rumania), Sr. Anthony Makrydemetres (Grecia), Sr. Siripurapu Kesava Rao (India), Sr. Dennis A. Rondinelli (Estados Unidos de América), Sr. Prijono Tjiptoherijanto (Indonesia), Sr. Wang Xiaochu (China) y Sra. Gwendoline Anne Williams (Trinidad y Tobago).

4. No pudo asistir el miembro siguiente: Sr. José Oscar Monteiro (Mozambique).

5. La lista de observadores que asistieron al período de sesiones puede consultarse en la Intranet de las Naciones Unidas (véase <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan022432.pdf>).

C. Programa

6. El programa del quinto período de sesiones del Comité fue el siguiente:

1. Elección de la Mesa.
2. Aprobación del programa y otras cuestiones de organización.
3. Elaboración de un enfoque y de metodologías basadas en la participación de los interesados para determinar los fundamentos y principios de una administración pública racional.
4. Innovaciones en la gobernanza y la administración pública para el logro de los objetivos de desarrollo acordadas internacionalmente, incluidos los objetivos de desarrollo del Milenio.

5. Compendio de la terminología básica sobre gobernanza y administración pública.
6. Examen de las actividades de las Naciones Unidas en materia de administración pública.
7. Proyecto de programa de trabajo y de programa del sexto período de sesiones del Comité de Expertos.

D. Elección de la Mesa

7. El Comité, por consenso, eligió a los siguientes miembros para los cargos de Presidente, Vicepresidentes y Relator:

Presidente: Sra. Jocelyne **Bourgon** (Canadá)

Vicepresidentes: Sra. Geraldine J. **Fraser-Moleketi** (Sudáfrica)
Sr. Taher H. **Kanaan** (Jordania)
Sr. **Wang** Xiaochu (China)

Relator: Sr. Luis F. **Aguilar Villanueva** (México)

Capítulo III

Resumen de las actuaciones y conclusiones

A. Labor del Comité

1. En su discurso de bienvenida, pronunciado el 27 de marzo de 2006, el Secretario General Adjunto para Asuntos Económicos y Sociales, el Sr. José Antonio Ocampo, expuso el marco de organización de los trabajos del Comité y estableció las distintas prioridades. En su discurso, el Secretario General Adjunto subrayó que las decisiones contenidas en el Documento Final de la Cumbre Mundial de 2005⁵ sobre las cuestiones relacionadas con el desarrollo, la reforma del Consejo Económico y Social y el fortalecimiento de la coherencia del sistema de las Naciones Unidas habían orientado y ofrecido un estímulo considerable al Programa de las Naciones Unidas en administración pública, finanzas y desarrollo. Para dar coherencia a la planificación y ejecución del programa, la atención se debería centrar en cuatro esferas críticas: la reconstrucción de la gobernanza y de los sistemas de administración pública en las situaciones posteriores a los conflictos; la gobernanza participativa; la creación de capacidad y la promoción del profesionalismo y la ética en el sector público; y la tecnología de la información y las comunicaciones para el desarrollo.

2. Con estas nuevas esferas prioritarias como punto de partida, el Comité deliberó sobre la forma de cumplir su mandato y aportar contribuciones en apoyo de los trabajos del Consejo Económico y Social. El debate posterior puso de relieve una divergencia de ideas sobre cómo intensificar el impacto del Comité. Aunque algunos miembros adoptaron una posición estratégica sobre su función, consistente esencialmente en enunciar principios generales o centrarse en los factores básicos de la gobernanza y la administración pública, otros se inclinaron por apoyar contribuciones de carácter práctico, ligadas a iniciativas nacionales y regionales. Otros miembros propugnaron una postura intermedia que combinaba el enfoque general y amplio con la solución de problemas específicos y el aumento de las contribuciones.

3. El Comité reconoció que su composición le brindaba la oportunidad singular de poner competencias profesionales e intelectuales al servicio de las Naciones Unidas. Para lograr la utilización óptima de esas competencias, acordó preparar un programa multianual basado en las cuatro esferas prioritarias mencionadas por el Secretario General Adjunto y en las conclusiones de la reunión mantenida con la mesa del Consejo. Ese enfoque temático no sólo permitiría al Comité discutir las perspectivas y tendencias regionales, sino que también le ayudaría a organizar sus propias actividades y a asesorar a la Secretaría sobre los productos o los resultados (por ejemplo, las opciones de política o los documentos ocasionales, las publicaciones completas e incluso los temas para el Foro Mundial) merecedores de especial atención.

4. El Comité fue informado de los resultados de la reunión de su mesa con la del Consejo Económico y Social. Acogió con agrado la oportunidad que le ofreció la reunión de alinear su programa a largo plazo con las prioridades y preocupaciones del Consejo. El Comité observó que durante los cuatro próximos años se esperaba

⁵ Resolución 60/1 de la Asamblea General.

que centrara su atención en sendas esferas temáticas: la gobernanza participativa en 2007, la creación de capacidad en 2008, la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza en 2009, y la gobernanza, la administración pública y el programa de desarrollo de las Naciones Unidas en 2010. Aunque aún no se hayan concretado los detalles sobre la forma de estrechar la relación entre el programa multianual del Comité y los temas de la serie anual de reuniones de alto nivel del Consejo, el Comité quedó persuadido de que el programa cuatrienal establecía los fundamentos que podrían ser ulteriormente desarrollados por la interacción de los miembros. Ello imponía la necesidad de que entre los períodos de sesiones los miembros intercambiaran entre ellos y comunicaran a la Secretaría ideas y sugerencias destinadas entre otras cosas a promover la sinergia entre los temas del Consejo y del Comité, desarrollar y aclarar las cuestiones que se examinarían bajo cada epígrafe temático e integrar las actividades periódicas de la División de Administración Pública y Gestión del Desarrollo en el programa cuatrienal del Comité.

B. Innovaciones en la gobernanza y la administración pública para el logro de los objetivos de desarrollo acordados internacionalmente, incluidos los objetivos de desarrollo del Milenio

5. En la nota de la Secretaría E/C.16/2006/2 se destacaban y planteaban las cuestiones fundamentales sobre innovaciones en materia de gobernanza y administración pública y su importancia para lograr los objetivos de desarrollo del Milenio. Entre las cuestiones examinadas figuraban: a) los motivos por los que los gobiernos deberían introducir innovaciones; b) las características de la innovación en los ámbitos de la gobernanza y la administración pública; c) los principios y estrategias incipientes de la innovación en la gobernanza y la administración pública para lograr los objetivos de desarrollo del Milenio; d) los factores que facilitan o dificultan la innovación en la administración pública; e) las medidas que pueden adoptar los gobiernos para crear un entorno propicio a la innovación en la administración pública; y f) los instrumentos y metodologías para compartir y adaptar innovaciones en la gobernanza y la administración pública.

6. En la nota se afirmaba que los gobiernos de todo el mundo debían romper con la rutina y aplicar formas innovadoras de formular políticas públicas, prestar servicios públicos y organizar el modo en que funcionan y despliegan sus recursos. Una innovación podía entrañar la incorporación de elementos nuevos, una combinación nueva de elementos existentes o un cambio o alejamiento significativo de la forma de actuar tradicional, y se asociaba a productos, políticas y programas, planteamientos y procesos nuevos. Más allá de cómo se entienda el término innovación, lo que importa es que una práctica produzca resultados significativos en términos de mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos y creación de valor público. En otras palabras, la innovación no es un fin en sí mismo ni debería ser considerada como una moda pasajera, sino como un medio para lograr objetivos específicos como la erradicación de la pobreza, la equidad social y la participación de la mujer en los asuntos públicos.

7. Si bien a escala internacional existe amplio consenso sobre lo que debe hacerse para acelerar el desarrollo y la prosperidad, al parecer los conocimientos y la capacidad para lograrlo no se comparten en la misma medida. Se sabe cómo

lograr los objetivos de desarrollo del Milenio, pero con frecuencia los conocimientos son fragmentarios y están dispersos por varios países. Mediante el intercambio de información sobre las innovaciones y las prácticas satisfactorias puede proporcionarse a los gobiernos una serie de opciones concretas y viables sobre el modo de lograr los objetivos convenidos internacionalmente. Centrarse en las innovaciones permite desviar la atención de lo que deben hacer los gobiernos para responder a problemas cada vez más complejos y concentrarse en cómo lo pueden hacer. Aprender de otros países puede ahorrar tiempo, inspirar nuevas reformas y, en algunos casos, ayudar a los países a saltarse etapas del desarrollo. Además, el intercambio de prácticas satisfactorias es pertinente, no tanto porque un país puede trasladar un modelo existente en otro país e introducirlo en su propio sistema administrativo, sino más bien porque puede adaptar elementos de las prácticas que han dado buenos resultados en otros contextos y aplicarlos a sus circunstancias internas y, lo que es más importante, porque este proceso puede servir de incentivo para impulsar otras iniciativas similares.

Observaciones y conclusiones del Comité

8. Al final de la presentación, el Comité felicitó a la Secretaría por el apoyo que había prestado a los Estados Miembros que se esforzaban por promover innovaciones en el gobierno. El Comité observó que la Secretaría había aclarado que la presentación no tenía por fin ser una declaración final y definitiva sobre la innovación. Hizo hincapié en que las Naciones Unidas tenían un papel importante que desempeñar con respecto a la promoción de la concienciación sobre la innovación y el fomento de la creación de capacidad de innovación a nivel nacional y local entre los Estados Miembros. Reiteró que el intercambio de experiencias exitosas era muy importante puesto que los pueblos podían aprender unos de otros y mejorar su capacidad de innovación. Propuso que las Naciones Unidas afianzaran su función como foro de intercambio de innovaciones y cuestiones fundamentales de la administración pública entre países y culturas. En ese sentido, era necesario aumentar el impacto de los Premios de las Naciones Unidas a la Administración Pública.

9. El Comité observó que el ámbito de la innovación en la gobernanza no estaba tan desarrollado como en el sector privado, aunque el sector público había sido mucho más innovador de lo que solía reconocerse (por ejemplo en materia de reglamentaciones, estructuras y procesos de prestación de servicios). Observó también que el tema de la innovación ocupaba un lugar prioritario en los programas de los gobiernos interesados en mejorar la actuación del sector público (para restablecer la confianza de la población y consolidar la democracia), destacó la importancia de reconocer la utilidad de las innovaciones para resolver problemas e hizo hincapié en que para lograr los objetivos de desarrollo del Milenio los países debían abandonar las prácticas que habían demostrado ser ineficaces o contraproducentes. También advirtió que no todas las innovaciones facilitaban la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio ni generaban mayor confianza en la gobernanza democrática. Por consiguiente, según el Comité, era importante disponer de una perspectiva estratégica a la hora de decidir los ámbitos hacia los cuales dirigir las medidas de innovación (por ejemplo, capital humano, recursos financieros y alianzas). El Comité señaló también que las innovaciones podían ser vistas como algo que se oponía a la rutina o las formas tradicionales de

hacer las cosas en el sector público e hizo hincapié en que para hacer realidad las innovaciones hacía falta libertad de pensamiento y de expresión, así como una sociedad abierta y estructuras administrativas públicas que alentaran el diálogo entre funcionarios públicos, cuyos conocimientos eran objeto de gran estima. En materia de innovaciones se trataba de aprender lo que funcionaba y lo que no. El Comité añadió que, para ser considerada una innovación, una práctica debe atenerse al imperio de la ley y ser éticamente sostenible.

10. El Comité estuvo de acuerdo en que el éxito de una innovación dependía de las condiciones políticas y culturales existentes tanto en el sector público como fuera de él, así como de que determinadas esferas de política gozaran de amplia aceptación por parte de los interesados. Las innovaciones en el sector público estaban determinadas por dos factores clave: el deseo de cambiar y de asumir riesgos y la capacidad de los dirigentes de dirigir el cambio y asumir riesgos, además de la disponibilidad de los recursos necesarios para producir el cambio. En muchos casos, los gobiernos no tenían la capacidad necesaria para dirigir el cambio o para colaborar horizontalmente en vez de trabajar verticalmente. Además, el Comité observó que los resultados de las innovaciones eran imprevisibles y que éstas no siempre tenían éxito ni eran aceptadas por todas las partes interesadas. El Comité hizo hincapié también en que a veces las innovaciones no constituían una prioridad para el sector público, sobre todo cuando no existía una burocracia legal-racional. Por consiguiente, solía haber pocos incentivos para que los funcionarios innovaran.

11. A la luz de lo expuesto, el Comité destacó la importancia de la gestión del cambio y de establecer mecanismos para supervisar y evaluar eficazmente en qué medida la innovación había mejorado la actuación del gobierno y la calidad de vida de la sociedad. Observó que la creación de un entorno propicio en el sector público y la promoción de una cultura de gobierno capaz de gestionar los riesgos y los cambios eran esenciales para fomentar la innovación. A este respecto, también era esencial disponer de políticas nacionales de desarrollo de los recursos humanos que pudieran contribuir a formar a los empleados para que fuesen más eficientes y para cambiar las mentalidades y los comportamientos que dificultaban la gobernanza.

12. El Comité consideraba que había que distinguir entre las innovaciones y las condiciones que permitían que una innovación tuviera éxito. La descentralización y la privatización, por ejemplo, podían ser buenas innovaciones, pero si no existían las condiciones necesarias para que los procesos funcionaran de manera adecuada, era probable que no tuvieran éxito. El Comité hizo hincapié en que a veces, en determinadas circunstancias, las prácticas innovadoras podían crear problemas nuevos y generar conflictos. Por consiguiente, era importante centrarse en cómo evitar conflictos durante el proceso de innovación.

13. El Comité planteó la cuestión de si eran los individuos o los mecanismos institucionales el factor clave en la promoción de la innovación. Todos estaban de acuerdo en que las prácticas innovadoras eran introducidas por las personas, no por los gobiernos, y en que el liderazgo desempeñaba un papel esencial en estas innovaciones, pero también coincidían en que si no existían mecanismos institucionales adecuados como políticas e incentivos, era muy difícil introducir cambios significativos e importantes en el sector público. El Comité hizo hincapié en que la innovación dependía de la calidad de las normas y de su número, y que, para que una innovación se generalizara y fuese sostenible, era necesario

institucionalizarla. Por consiguiente, para impulsar cambios positivos en la administración pública era esencial promover el apoyo a la innovación.

14. El Comité señaló también que la innovación en el sector público dependía de la motivación de los funcionarios para innovar y de su satisfacción, así como de la satisfacción de los ciudadanos. A juicio del Comité, otra cuestión importante que se relacionaba con esto y a la que había que prestar particular atención era cómo preparar a los jóvenes profesionales para que contribuyeran a innovar y mantener las innovaciones en el sector público. En cuanto a la motivación de la clase política, el Comité señaló que, si bien en el sector privado la innovación estaba determinada por las ganancias, en el sector público los políticos estaban motivados por los votos. El Comité observó también que las mujeres y los jóvenes, que representan la mayoría de la población en los países en desarrollo, deberían incorporarse activamente en la toma de decisiones públicas y en el proceso de gobernanza en general. Además, los ciudadanos deberían ser educados a valorar los procesos democráticos y la innovación.

15. El Comité observó que, dado que las innovaciones en el gobierno eran de índole y alcance limitados, la cuestión de su posibilidad de expansión era particularmente importante; había que prestar suma atención a cómo ampliar, difundir y aplicar las innovaciones de manera coherente en los distintos niveles de la administración. El Comité observó también que, al ser micro intervenciones en los procesos de reforma del sector público, las innovaciones no siempre bastaban para promover el mejoramiento de la gobernanza. En algunos casos, hacía falta introducir cambios más sustantivos y amplios en las estructuras sociales y políticas. El Comité observó que las mejores oportunidades de innovación surgían en los períodos de transición de un régimen autoritario a la democracia. Sin embargo, cuando cambiaban las personas que ocupaban cargos públicos, la innovación se limitaba a veces en anular las políticas adoptadas por los gobiernos anteriores a fin de proyectar una imagen de cambio ante el público, lo que podía tener consecuencias negativas para la gobernanza.

16. El Comité aconsejó a la Secretaría que facilitara las innovaciones en materia de gobernanza en los Estados Miembros de la Naciones Unidas por medio de: a) un uso optimizado de la red en línea de las Naciones Unidas sobre administración y finanzas públicas (UNPAN) como depósito de innovaciones en materia de gobernanza; b) la realización de investigaciones analíticas sobre innovaciones en el ámbito de la gobernanza, así como la preparación de estudios de casos prácticos que pudiesen utilizarse para replicar ideas innovadoras; c) la documentación y difusión de conocimientos sobre innovaciones, incluso los logros de los galardonados con los Premios de las Naciones Unidas a la Administración Pública; y d) la ejecución de programas de fomento de la capacidad de liderazgo en materia de innovaciones. El Comité recomendó además que la Secretaría se centrara en políticas y leyes propicias a la innovación y en promover como instrumentos de política nacional los sistemas de conocimiento que hubiesen tenido éxito.

17. El Comité aconsejó a la Secretaría que examinara varias cuestiones clave a efectos de mejorar la asistencia prestada a los Estados Miembros para la introducción de cambios en el sector público, a saber: de qué modo se aceptan las ideas nuevas; qué implica el proceso de innovación; cuáles son los obstáculos principales que hay que abordar; cómo puede evaluarse la eficacia de las innovaciones; cómo pueden sostenerse las innovaciones; y qué sucede cuando el

líder que ha iniciado una innovación deja el cargo. Por último, el Comité recomendó a la Secretaría que analizara los incentivos para la innovación destinados a los gobiernos y los funcionarios públicos y que se ocupara de la cuestión de la innovación en el sector público a nivel local y nacional y en las organizaciones multilaterales.

18. El Comité recomendó también que la Secretaría buscara instrumentos y métodos para evaluar los riesgos y gestionar el cambio en el sector público, dado que toda innovación modifica inevitablemente el status quo de la administración pública y, por consiguiente, encuentra resistencia. A este respecto, se propuso que la cuestión de la gestión del cambio y de los riesgos se incluyese como tema de debate en un período de sesiones futuro del Comité.

19. Por último, el Comité propuso que, para documentar las innovaciones y prestar mejor asistencia a los Estados Miembros en la transferencia y adaptación de experiencias exitosas, la Secretaría siguiera centrándose en estudiar, desde un punto de vista práctico, los detalles del proceso, a menudo desorganizado y complejo, mediante el cual se introducen innovaciones en el gobierno. Este sistema debería aplicarse a la documentación de los premios internacionales y nacionales para la administración pública.

C. Elaboración de un enfoque y de metodologías basados en la participación de los interesados para determinar los fundamentos y principios de una administración pública racional

20. De conformidad con lo solicitado por el Comité en su cuarto período de sesiones, la Secretaría presentó un informe titulado “Enfoque y metodologías basados en la participación de los interesados para determinar los fundamentos y principios de una administración pública racional” (E/C.16/2006/3). El informe se centró en los instrumentos formulados para producir información sobre las estrategias basadas en la participación de los interesados adoptadas en los países y a nivel internacional.

21. En su presentación la Secretaría observó que la formulación del instrumento se basaba en la adopción de una serie de premisas, a saber:

- a) Aún no existe un modelo de gobernanza y administración pública que se base firmemente en el principio de participación de los interesados;
- b) Este modelo tiene grandes posibilidades de ser ampliamente aceptados si su elaboración es precedida por estudios empíricos;
- c) Países de diversas partes del mundo han aplicado, con distintos grados de éxito, distintos enfoques para lograr soluciones en que los interesados participan en la administración pública;
- d) A pesar de que existen enormes diferencias culturales, hay consenso en torno al hecho de que los sistemas de administración pública deben ser inclusivos, participativos y responsables y deben además preocuparse por sus clientes;
- e) El lanzamiento de un proyecto de investigación transcultural acelerará el avance hacia una convergencia de opiniones sobre la gobernanza con la

participación de los interesados y sobre metodologías para promover la gobernanza participativa;

f) Para generar los datos necesarios y pertinentes, el estudio deberá utilizar más de una fuente (por lo que será necesario elaborar tres cuestionarios, en lugar de uno).

22. La Secretaría informó al Comité acerca de los tres cuestionarios que abordaban en términos generales, de manera individual y colectiva, los cuatro temas siguientes: los principios de una administración pública racional; la definición de enfoque o estrategia basados en la participación de los interesados (incluidas sus variantes y derivaciones); cómo podría lograrse que los principios de la administración pública respondieran a los intereses de los ciudadanos; y recomendaciones para eliminar los obstáculos que impedían aplicar con eficacia los principios de una administración pública orientada a los ciudadanos.

Observaciones y conclusiones del Comité

23. La nota de la Secretaría generó un animado debate, sobre todo respecto de las cuestiones conceptuales y metodológicas que se habían planteado. A pesar de que el Comité estaba de acuerdo en que no era realista pensar que bastaba un modelo único de gobernanza participativa habida cuenta de las diferencias culturales que el modelo debería abarcar, reafirmó el vínculo entre la buena gobernanza y la participación de la ciudadanía. Si bien no existen pruebas concluyentes de que la participación de los ciudadanos lleve automáticamente a un mejoramiento de la actuación del gobierno y a una mayor satisfacción de los ciudadanos, el Comité estaba de acuerdo con la opinión general de que el afianzamiento de las oportunidades y los mecanismos de participación contribuiría en gran medida a fomentar la confianza de los ciudadanos en el gobierno. El Comité determinó algunos ámbitos en que la participación de los ciudadanos era esencial, a saber, la descentralización, la elaboración, aplicación y evaluación de las políticas públicas, la prestación de servicios públicos, la presupuestación, la supervisión y evaluación de proyectos, la auditoría del desempeño y el seguimiento de los gastos.

24. El Comité se daba cuenta de la magnitud de la labor a la que se enfrentaría la Secretaría si emprendiera la realización de estudios interculturales, por lo que aconsejó que en primer lugar se realizaran estudios teóricos, se prepararan casos de estudios nacionales y se prestara asistencia a los Estados Miembros que la pidieran, sobre todo en materia de elaboración y gestión de instrumentos para evaluar los procesos participativos y sus consecuencias para los ciudadanos. Las mejores prácticas obtenidas con estas medidas pequeñas y paulatinas se deberían vincular después con los Premios de las Naciones Unidas a la Administración Pública.

25. Las Naciones Unidas desempeñan un papel importante en la concienciación de sus Estados Miembros y de los interesados locales de la necesidad de establecer políticas para mejorar las oportunidades de participación de los ciudadanos. La Secretaría también debería poner sus servicios de asesoramiento técnico a disposición de sus Estados Miembros, especialmente los que piden asistencia para la elaboración de instrumentos de supervisión y evaluación de los procesos participativos y sus efectos en la ciudadanía.

26. El Comité, por consiguiente, decidió mantener en su programa el tema de la gobernanza participativa. En el futuro, los debates en los períodos de sesiones debe-

rían tener en cuenta las conclusiones del *World Public Sector Report 2007* sobre el mismo tema. El Comité aconsejó a la Secretaría que prestara apoyo a la publicación del informe mediante:

- El examen de documentos y estudios teóricos sobre enfoques adoptados y los obstáculos enfrentados por los países al promover la participación ciudadana en la gobernanza y la administración pública;
- La preparación de estudios de casos por países.

D. Compendio de la terminología básica sobre gobernanza y administración pública

27. Como parte de los esfuerzos que realiza para lograr un consenso sobre los conceptos y términos básicos de gobernanza adoptados por las Naciones Unidas y las organizaciones aliadas, la Secretaría presentó una nota al Comité (E/C.16/2006/4). La Secretaría observó que los conceptos y términos no eran estáticos ni valían uniformemente en todos los lugares y culturas, y recordó que el Comité, en su cuarto período de sesiones, había convenido en que para determinar los principios fundamentales de la gobernanza y la administración pública hacía falta un proceso participativo. Además, el Comité se interesó por la forma en que los conceptos habían evolucionado y cómo se usaban y aplicaban. Según el Comité el hecho de definir esos conceptos y la terminología conexas contribuiría a establecer un idioma común y un entendimiento que facilitarían en gran medida el diálogo sobre procesos y principios gubernamentales, lo que enriquecería la labor de los académicos y de quienes se dedicaban a esas tareas. Como primer paso, en la nota de la Secretaría se presentó un inventario limitado de conceptos y términos.

28. En sus observaciones, el Comité indicó que los términos incluidos en el informe tenían usos analíticos y normativos. A juicio del Comité, la Secretaría debía centrarse en el aspecto normativo, sin por eso dejar completamente de lado el aspecto analítico. Interpretado de manera restrictiva, el compendio preparado por la Secretaría debería ser un glosario más que una verdadera enciclopedia. También habría que señalar y destacar las adaptaciones y los cambios de uso de una época a otra. Por otra parte, el Comité afirmó que definir los términos tenían sentido únicamente en la medida en que éstos guardaban relación con las perspectivas, los objetivos y las recomendaciones de las Naciones Unidas.

29. El Comité observó que había que definir términos que formaban parte integrante de toda administración pública pero que no figuraban en el informe, como por ejemplo: imperio de la ley, instituciones de mediación, sostenibilidad, proporcionalidad, subsidiariedad, gestión de los riesgos, gobernanza y administración internacional/interinstitucional, interés público e interés general. También hacía falta aclarar la noción de “sociedad civil”. Había que determinar si la “sociedad civil” era un tercer sector, distinto del sector público y el sector económico privado. También hacía falta seguir perfeccionando la definición del término “nueva gestión pública”, en cuanto movimiento mundial de reforma de la administración.

30. El Comité declaró además que el informe debería tener en cuenta las contribuciones de la jurisprudencia. La Unión Europea, por ejemplo, ha codificado algunos conceptos y términos en sus documentos oficiales. El compendio debería

abarcar los términos que figuran con frecuencia en los documentos de las Naciones Unidas.

31. El Comité cuestionó la adopción de determinados términos, en especial los promovidos por intereses particulares que podían no resultar aceptables en otros entornos. Un ejemplo era el término “en favor de los pobres” que algunos consideraban sumamente condescendiente y que no promovía los intereses de los pobres.

32. A juicio del Comité los términos incluidos en el glosario podían organizarse por tema o por orden alfabético. A la luz del valor que se asignaba a la labor, el Comité convino en recomendar al Consejo Económico y Social que la mantuviera y la siguiera desarrollando. Por consiguiente, el tema debería incluirse en el programa de trabajo del sexto período de sesiones del Comité.

33. El Comité convino en la necesidad de utilizar un lenguaje común para facilitar las comunicaciones sobre cuestiones de administración pública presentadas ante el Consejo y otras entidades de las Naciones Unidas. El ejercicio debería centrarse inicialmente en los términos de la administración pública, especialmente los que aparecen con frecuencia en los documentos de las Naciones Unidas pero que no se comprenden fácilmente. Al proceder con este ejercicio, la Secretaría debería tener en cuenta iniciativas similares llevadas a cabo por otras instituciones.

34. Además, el Comité estableció un grupo de trabajo para examinar, de manera permanente, cuestiones como el alcance de este ejercicio, el título de la publicación, la elaboración y desarrollo del glosario, etc. El grupo estaría compuesto no solamente por expertos en administración pública sino también por los responsables de la práctica.

E. Examen de las actividades de las Naciones Unidas en materia de administración pública y finanzas

35. La Secretaría presentó una nota (E/C.16/2006/5) en que destacó las actividades realizadas en los ámbitos de la administración pública, las finanzas y el desarrollo. En el informe se mencionaban ejemplos de actividades normativas, analíticas, de gestión y difusión de conocimientos y cooperación técnica emprendidas en distintos ámbitos, sobre todo la innovación en la administración pública, la reconstrucción de los sistemas de administración pública después de un conflicto, la gobernanza participativa y las tecnologías de la información y las comunicaciones para mejorar la eficiencia, la calidad y la transparencia de la gobernanza. También se examinaron algunas iniciativas importantes emprendidas en colaboración con distintos aliados dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas durante el período de que se informaba.

36. Refiriéndose al informe, el Comité felicitó a la Secretaría por sus logros. Al Comité le impresionó en particular la gama de actividades emprendidas y la calidad de los productos obtenidos durante el período, a pesar de las graves limitaciones de personal. El Comité felicitó a la Secretaría por haber establecido alianzas con instituciones externas, en particular universidades y órganos profesionales que se esfuerzan activamente por ampliar los límites del conocimiento y promover prácticas óptimas en materia de gobernanza y administración pública.

37. El Comité tomó nota de que aún no se había comenzado a preparar un proyecto de marco estratégico para 2008-2009, pero expresó la esperanza de que en el curso de 2006 los miembros del Comité pudieran examinar y presentar observaciones sobre el proyecto de marco estratégico antes de que este fuese finalizado y presentado a la Asamblea General.

38. El Comité agradeció la iniciativa de la Secretaría de concentrar las actividades de su División de Administración Pública y de Gestión del Desarrollo en cuatro esferas sustantivas: reconstrucción de la gobernanza y los sistemas de administración pública después de un conflicto; gobernanza participativa; creación de capacidad y promoción del profesionalismo y la ética en el sector público; y tecnologías de la información y las comunicaciones en apoyo del desarrollo. A juicio del Comité, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales podrá entonces movilizar y desplegar sus limitados recursos para contribuir a la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio y aplicar los resultados de la Cumbre Mundial 2005. Se pidió a la Secretaría que aprovechara al máximo los mecanismos existentes para medir y evaluar la eficacia en la ejecución de sus actividades.

39. Se pidió a la Secretaría que, además de centrarse en estas cuatro esferas prioritarias, se ocupara también de otros temas vinculados a ellas. Según el Comité, hacía falta prestar atención a cuestiones como las siguientes: los dirigentes de la administración pública; la administración judicial y legislativa y el fomento de la capacidad institucional de los organismos que participan en las reformas normativas; presupuestación; administración de los ingresos; gestión de los incentivos; y gestión de la asistencia para el desarrollo.

40. Si bien reconoció la calidad y magnitud de la labor constructiva realizada por la Secretaría en el ámbito de la administración pública, el Comité hizo hincapié en la necesidad de que la Secretaría siguiera colaborando con otros aliados internacionales que se ocupaban de estos temas. A este respecto, el observador de la República de Corea declaró que su Gobierno deseaba establecer un centro de gobernanza internacional en estrecha cooperación con el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales.

41. El Comité tomó nota con satisfacción de los resultados logrados por la UNPAN y reconoció la función que ésta desempeñaba como vínculo esencial en la red mundial de organizaciones de administración pública. El Comité acogió con agrado la segunda etapa de ejecución del proyecto durante la cual se aumentaría el número de miembros para incluir a los niveles subregionales y nacionales.

42. El Comité reiteró la importancia del Día de las Naciones Unidas para la Administración Pública, que se celebra el 23 de junio, y de la entrega de los Premios de las Naciones Unidas a la Administración Pública. Estos actos contribuyen a motivar a los funcionarios públicos de todo el mundo y a impulsarlos a tener una conducta y un desempeño ejemplares. Por consiguiente, el Comité instó a los Estados Miembros a prestar apoyo a estos actos y a participar activamente en el programa de premios.

43. Para que este programa tuviera mayor repercusión, el Comité propuso que cada año el premio se vinculara a un tema concreto. Esto permitiría comparar y evaluar a los candidatos de manera más fiable. El Comité recomendó también que la Secretaría estudiara la posibilidad de establecer un vínculo con programas de

premios de administración pública nacionales y regionales a efectos de intercambiar información.

F. Período de sesiones de preparación del séptimo Foro Mundial sobre la Reinversión del Gobierno

44. Como parte del tema 6 del programa, la Secretaría informó acerca de los preparativos del séptimo Foro Mundial sobre la Reinversión del Gobierno, una de las actividades emblemáticas creadas para promover mejoras en la administración pública y la gobernanza. Las Naciones Unidas se han ofrecido a acoger este Foro, que se celebrará en junio de 2007 en la Oficina de las Naciones Unidas en Viena (ONUW). El Departamento de Asuntos Económicos y Sociales dirigirá la organización del Foro, en colaboración con organismos del sistema de las Naciones Unidas y aliados externos, por medio del grupo de colaboradores institucionales que asistirá en la organización de los talleres de fomento de la capacidad.

45. El tema propuesto para el Foro es “Fomentar la confianza en el Gobierno”. El tema se dividirá en seis subtemas, cada uno de los cuales será examinado en sesiones plenarias y en talleres de fomento de la capacidad. Los subtemas propuestos son:

- a) La función del sector público en la prestación de servicios y el acceso a ellos;
- b) La descentralización y la gobernanza local para acercar el gobierno a la ciudadanía;
- c) El gobierno electrónico para la participación e información;
- d) El proceso electoral y parlamentario para la legitimación;
- e) La rendición de cuentas y la transparencia en la promoción de la confianza en el gobierno;
- f) Las alianzas entre el gobierno, la sociedad civil y el sector privado para promover la participación y el acceso.

La Secretaría entregó al Comité un breve resumen de cada subtema.

46. Al presentar el tema del Foro, la Secretaría hizo referencia al Documento Final de la Cumbre Mundial de 2005 y observó que la comunidad internacional reconocía cada vez más la importancia de la gobernanza y la administración pública para la consecución de los objetivos de desarrollo de las Naciones Unidas, incluidos los objetivos de desarrollo del Milenio. La Secretaría recalcó la importancia de la confianza en el gobierno para la formulación y ejecución eficaces de políticas. A juicio de la Secretaría, la cuestión de la confianza estaba adquiriendo cada vez más importancia, como indicaban los informes de las democracias incipientes y establecidas.

47. La Secretaría terminó pidiendo opiniones y propuestas al Comité sobre cuestiones relacionadas con la organización del Foro. El Comité escuchó con satisfacción las observaciones formuladas en materia de prácticas óptimas para mejorar la confianza en el gobierno, el contenido de los subtemas propuestos y las referencias a la labor sustantiva sobre el tema que el Comité deseaba destacar.

Observaciones y conclusiones del Comité

48. En respuesta a la presentación, el Comité propuso una serie de temas que deberían incluirse en el programa del Foro Mundial, en particular temas intersectoriales que podrían fusionarse. El Comité estuvo de acuerdo en la importancia general de los subtemas propuestos y declaró que se referían a cuestiones que causaban preocupación en la actualidad en los ámbitos de la gobernanza y la administración pública. Además, examinó la cuestión de si el Foro debía tratar de proporcionar un examen amplio y completo de los subtemas o si debía centrarse exclusivamente en cuestiones clave e incipientes.

49. El Comité propuso que el Foro estudiara una serie de temas, a saber: el papel del capital social; la participación de los ciudadanos; el costo de la falta de confianza; la gestión y solución de conflictos; el fomento de la confianza en los Estados fallidos y en situaciones posteriores a un conflicto; la confianza en las sociedades en transición; la importancia del diálogo; la cohesión social y la inclusión social; la confianza de la población en los líderes; la calidad de la administración y la gestión públicas; la gestión de las crisis; la gestión y la supervisión fiscales; el costo social de la subcontratación; las adquisiciones; los marcos normativos; la necesidad de establecer marcos de gobernanza para las alianzas entre sectores públicos y privados; el papel de las elecciones y la calidad del proceso electoral; el proceso parlamentario y la supervisión del poder ejecutivo; la independencia del poder judicial; el equilibrio de poder entre los tres poderes del gobierno; el acceso a la justicia; las normas de integridad de la administración pública; y la necesidad de contar con datos de referencia para medir más fácilmente la prestación de los servicios y el acceso a ellos en relación con los objetivos de desarrollo del Milenio.

50. El Comité observó que la Secretaría había afirmado que no se habían evaluado las repercusiones de los Foros anteriores, ni siquiera el más reciente. El Comité alentó a la Secretaría a que continuara a realizar un seguimiento de las repercusiones de los Foros en la difusión de prácticas óptimas en el ámbito de la gobernanza y la administración pública. El Comité finalizó felicitando a la Secretaría por las medidas tomadas hasta la fecha para preparar el Foro.

G. Presentaciones

51. Además de los temas del programa antes mencionados, se hicieron presentaciones sobre los temas siguientes:

- a) “Innovación en la administración pública en la República de Corea”, expuesta por el Sr. Jong-in Yoon, Jefe Adjunto de la Sede para la Innovación de la República de Corea;
- b) “La experiencia de la reforma del sector público en Guatemala”, expuesta por el Sr. Harris Whitbeck, Comisionado Presidencial para la Reforma del Estado de Guatemala;
- c) “La promoción de la participación de la ciudadanía en la gobernanza: medidas adoptadas recientemente por Lesotho”, expuesta por el Sr. Pontso Sekatle, Ministro de Gobierno Local de Lesotho.

Anexo

Lista de documentos

<i>Signatura del documento</i>	<i>Tema del programa</i>	<i>Título o descripción</i>
E/C.16/2006/1	2	Programa provisional y organización de los trabajos
E/C.16/2006/2	3	Innovaciones en la gobernanza y la administración pública para el logro de los objetivos de desarrollo acordados internacionalmente, incluidos los objetivos de desarrollo del Milenio
E/C.16/2006/3	4	Enfoque y metodologías basados en la participación de los interesados para determinar los fundamentos y principios de una administración pública racional: Cuestionarios
E/C.16/2006/4	5	Conceptos y terminologías de gobernanza y administración pública

