



**Naciones Unidas**

# **Comité de Expertos en Administración Pública**

**Informe sobre el cuarto período de sesiones  
(4 a 8 de abril de 2005)**

**Consejo Económico y Social  
Documentos Oficiales, 2005  
Suplemento No. 24 (E/2005/44-E/C.16/2005/6)**

**Consejo Económico y Social**  
Documentos Oficiales, 2005  
Suplemento No. 24 (E/2005/44-E/C.16/2005/6)

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

**Informe sobre el cuarto período de sesiones  
(4 a 8 de abril de 2005)**



Naciones Unidas • Nueva York, 2005



*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 de Administración Pública en su cuarto período de sesiones, celebrado en la Sede de las Naciones Unidas del 4 al 8 de abril de 2005. 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) revitalización de la administración pública: orientaciones estratégicas para el futuro; b) 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; c) promoción y reconocimiento de las innovaciones y la alta competencia técnica en la revitalización de la administración pública y la prestación de servicios: premios de administración pública de las Naciones Unidas; y d) examen de las actividades del Programa de las Naciones Unidas en administración pública, finanzas y desarrollo.

Sobre la base del debate de los temas indicados, el Comité recomendó a la atención del 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 Económico y Social, los Estados Miembros y la Secretaría de las Naciones Unidas.

---

## 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 . . . . .	3
A. Duración del período de sesiones . . . . .	3
B. Asistencia . . . . .	3
C. Programa . . . . .	4
D. Elección de la Mesa . . . . .	4
III. Resumen de las actuaciones y conclusiones . . . . .	5
A. Revitalización de la administración pública: orientaciones estratégicas para el futuro . . . . .	5
B. 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. . . . .	8
C. Promoción y reconocimiento de las innovaciones y la alta competencia técnica en la revitalización de la administración pública y la prestación de servicios: premios de administración pública de las Naciones Unidas . . . . .	10
D. Examen de las actividades del Programa de las Naciones Unidas en administración pública, finanzas y desarrollo . . . . .	13
E. Exposiciones . . . . .	15
Anexo	
Lista de documentos . . . . .	17

## 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 de 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,*

*Reafirmando* la importancia de la gobernanza, que emana de una relación armoniosa y equilibrada entre el Estado, el mercado y la sociedad civil; y reafirmando la importancia de la capacidad del Estado, incluida la capacidad institucional y en recursos humanos, para asegurar un progreso constante y sustentable hacia compromisos y objetivos convenidos internacionalmente,

*Reconociendo* que todos los Estados Miembros, y en particular los de los países en desarrollo, pueden obtener grandes beneficios del aprendizaje entre iguales y del intercambio de experiencias en el ámbito de las innovaciones y las iniciativas en el sector público,

*Reconociendo* que el otorgamiento de los premios de administración pública de las Naciones Unidas constituye un medio eficaz de premiar los logros sobresalientes de las administraciones públicas y promover su reproducción,

*Reconociendo* iniciativas regionales recientes que han conducido a medidas exitosas para promover la integridad, la transparencia y la responsabilidad,

*Subrayando* la importancia de la administración pública como instrumento para apoyar el progreso, en el marco un concepto más amplio de seguridad que incluya la seguridad humana, los derechos humanos y el desarrollo, en consonancia con la Declaración del Milenio de las Naciones Unidas<sup>1</sup>,

*Reafirmando* la necesidad de profundizar los procesos participativos del gobierno a fin de garantizar la intervención de los ciudadanos para el logro de los objetivos de desarrollo del Milenio y alentar a la Secretaría a que proporcione los instrumentos analíticos, la capacidad de investigación y los servicios de asesoramiento dirigidos a esa finalidad,

1. *Toma nota* del informe del Comité de Expertos en Administración Pública sobre su tercer período de sesiones<sup>2</sup>;

2. *Alienta* a los países a que ratifiquen, adopten y apliquen los compromisos y convenciones pertinentes en las esferas de la integridad, la transparencia y la responsabilidad, incluidos los referentes a la prevención de políticas y prácticas corruptas;

<sup>1</sup> Resolución 55/2 de la Asamblea General.

<sup>2</sup> *Documentos Oficiales del Consejo Económico y Social, 2004, Suplemento No. 24 (E/2004/44).*

3. *Pide* al Comité de Expertos en Administración Pública que profundice su análisis de las relaciones entre la capacidad del Estado, la administración pública y el desarrollo mediante la especificación en beneficio de los países interesados de modelos, opciones y soluciones exitosas en la esfera de la administración pública que hayan facilitado el logro de objetivos de desarrollo, incluidos los objetivos de desarrollo del Milenio;

4. *Pide* al Secretario General que difunda y promulgue de manera más sistemática y coherente las innovaciones y prácticas exitosas reconocidas por los premios de las Naciones Unidas a la administración pública;

5. *Pide* al Secretario General que fortalezca la capacidad y el alcance de la Red en línea de las Naciones Unidas sobre administración y finanzas públicas (UNPAN) para servir de vehículo para el intercambio de conocimientos, innovaciones y prácticas en administración pública, en particular vinculando a la Red un mayor número de organizaciones asociadas de los países en desarrollo;

6. *Aprueba* la celebración del quinto período de sesiones del Comité de Expertos de Administración Pública en Nueva York del 3 al 7 de abril de 2006;

7. *Aprueba* el siguiente programa para el quinto período de sesiones:

1. La innovación en la administración pública para el logro de los objetivos de desarrollo del Milenio.
2. 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 (continuación del cuarto período de sesiones).
3. Examen del programa de trabajo del Programa de las Naciones Unidas en administración pública, finanzas y desarrollo.

## 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 e integrado por 24 expertos nombrados a título personal por el Consejo previa propuesta del Secretario General, celebró su cuarto período de sesiones en la Sede de las Naciones Unidas del 4 al 8 de abril de 2005.

#### B. Asistencia

2. El período de sesiones contó con la asistencia de 18 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. El período de sesiones contó con la asistencia de los siguientes miembros: Marie-Françoise Bechtel (Francia), Consejera de Estado; Rachid Benamokhtar Benabdellah (Marruecos), Presidente de la Universidad Al Akhawayn; Jocelyne Bourgon (Canadá), Embajadora de la Misión Permanente del Canadá ante la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos; Luiz Carlos Bresser-Pereira (Brasil), Profesor de la Fundación Getúlio Vargas; Giuseppe Franco Ferrari (Italia), Catedrático de derecho público comparado de la Universidad L. Bocconi de Milán; Geraldine J. Fraser-Moleketi (Sudáfrica), Ministra de Servicios y Administración Públicos; Werner Jann (Alemania), catedrático de Ciencias Políticas, Administración y Organización de la Universidad de Potsdam; Barbara Kudrycka (Polonia), rectora de la Escuela de Administración Pública de Bialystok; Gonzalo D. Martner Fanta (Chile), Subsecretario del Ministerio Secretaría General de la Presidencia; Kuldeep Mathur (India), director académico del Centro de Estudios de Derecho y Gestión Pública de la Universidad Jawaharlal Nehru; José Óscar Monteiro (Mozambique), coordinador del proyecto ISAP (Instituto Superior de Administración Pública de Mozambique) y profesor visitante de la Universidad de Witwatersrand (Sudáfrica); Akira Nakamura (Japón), decano del Departamento de Ciencias Políticas de la Escuela de Estudios Superiores de la Universidad de Meiji; Apolo Nsibambi (Uganda), Primer Ministro; Jaime Rodríguez-Arana Muñoz (España), Facultad de Derecho de la Universidad de La Coruña, y Cremades y Calvo-Sotelo, abogados; Dennis A. Rondinelli (Estados Unidos de América), Catedrático Glaxo de Gestión de la Escuela de Comercio Kenan-Flagler de la Universidad de Carolina del Norte; Patricia A. Santo Tomas (Filipinas), Ministra de Trabajo y Empleo; Ottón Solís-Fallas (Costa Rica), miembro de la Junta Directiva de la Universidad Abierta de Costa Rica; y Volodymyr G. Yatsuba (Ucrania), ex Director de la Administración Estatal de la *oblast* (región) de Dnipropetrovsk, Ucrania. Los siguientes miembros no pudieron asistir a las sesiones: Jean-Marie Atangana Mebara (Camerún), Ministro de Estado, Secretario General de la Presidencia de la República; Petrus Compton (Santa Lucía), Procurador General y Ministro de Justicia; Beshara Merhej (Líbano), Miembro del Parlamento y Ministro de Estado; Sakhir Thiam (Senegal), Presidente de la Universidad de Dakar-

Bourguiba; Borwornsak Uwanoo (Tailandia), Secretario General del Instituto del Rey Prajadhipok; y Wang Xiaochu (China), Viceministro de Personal.

### **C. Programa**

4. El programa del Comité para su cuarto período de sesiones fue el siguiente:
  1. Elección de la Mesa.
  2. Aprobación del programa y otros asuntos de organización.
  3. Cuestiones incipientes en materia de revitalización de la administración pública.
  4. 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.
  5. Promoción y reconocimiento de las innovaciones y la alta competencia técnica en la revitalización de la administración pública y la prestación de servicios: premios de administración pública de las Naciones Unidas.
  6. Examen de las actividades de las Naciones Unidas en la esfera de la administración pública.
  7. Proyecto de programa de trabajo y de programa del quinto período de sesiones del Comité de Expertos.

### **D. Elección de la Mesa**

5. El Comité, por consenso, mantuvo para su cuarto período de sesiones la misma Mesa elegida en su tercer período de sesiones, como sigue:

*Presidente:*

Primer Ministro Apolo Nsibambi (Uganda)

*Vicepresidentes:*

Marie-Françoise Bechtel (Francia)

Jocelyne Bourgon (Canadá)

Luiz Carlos Bresser-Pereira (Brasil)

Wang Xiaochu (China)\*

*Relator:*

José Óscar Monteiro (Mozambique)

---

\* No pudo asistir a las sesiones.

## Capítulo III

### Resumen de las actuaciones y conclusiones

#### A. Revitalización de la administración pública: orientaciones estratégicas para el futuro

1. En el informe del Secretario General sobre la revitalización de la administración pública (véase E/C.16/2005/2) el Comité de Expertos en Administración Pública identifica tres ámbitos estratégicos para el futuro en los que debe centrarse el proceso de revitalización:

- Mejora de las instituciones y los procesos para la adopción de decisiones económicas y sociales
- Fortalecimiento de la integridad, la transparencia y la responsabilidad
- Conciliación de los requisitos de seguridad con las demandas de prestación de servicios sociales

2. En el caso de los objetivos de desarrollo del Milenio, es evidente que el déficit de capacidad de las instituciones y procesos institucionales afecta adversamente a todas las demás esferas del desarrollo. Por tal motivo, para alcanzar los objetivos de desarrollo del Milenio tiene una importancia crítica trabajar simultáneamente en todos los frentes a fin de asegurar que se concrete un “círculo virtuoso”. Por ejemplo, el fortalecimiento de las instituciones tiene un efecto positivo sobre la integridad, la transparencia y la responsabilidad, lo que a su vez mejora las opciones en materia de política, la prestación de servicios y la seguridad humana. Las instituciones y procesos institucionales a los que se recurre en apoyo del desarrollo basado en el mercado, son también los mismos de los que se espera que brinden una distribución equitativa de los beneficios del crecimiento para todos los ciudadanos. La orientación del mercado, que constituye una clave del crecimiento económico, sustenta un sistema de valores que tal vez se oponga a los principios tradicionales del Estado basados en el bienestar. En general, la revitalización del sector público es un problema más amplio que los que plantea el desarrollo y depende, en parte, de preocupaciones acerca de la función del gobierno y de su capacidad de prestar servicios públicos, así como de la idea que se haga la sociedad civil de su legitimidad. Los aspectos burocráticos de la administración pública deben contraponerse a la participación de los ciudadanos y la promoción de la buena gobernanza, que a su vez son elementos básicos del problema de lograr la revitalización necesaria.

3. Para muchos países en desarrollo, la capacidad actual de la administración pública parece insuficiente para incorporar la reducción de la pobreza al ámbito de las políticas macroeconómicas. El problema consiste en lograr que las estructuras de la administración pública estén más orientadas en favor de los pobres y apoyen los objetivos de desarrollo del Milenio. Es necesario considerar desde una nueva perspectiva la cuestión de la integración de los necesarios aspectos normativos de las políticas en favor de los pobres con las cuestiones relativas a la integridad, la transparencia y la responsabilidad. Por consiguiente, los documentos de estrategia para la reducción de la pobreza brindan la oportunidad potencial de dar lugar a un proceso participativo y responsable en consonancia con los objetivos de desarrollo del Milenio: un macro ambiente estable, un papel vigoroso del sector privado acorde con los

objetivos de desarrollo y un diálogo con la sociedad civil para influir directamente sobre las políticas públicas.

4. La mejor garantía de la seguridad humana es la realización de los compromisos contenidos en la Declaración del Milenio de las Naciones Unidas, y en particular de los objetivos de desarrollo del Milenio. Al respecto, es preciso reafirmar las cuestiones de seguridad humana incorporadas a esos objetivos. De lo contrario, se corre el riesgo de que la seguridad se interprete y aplique desde una perspectiva demasiado limitada, sin tener en cuenta el contexto más amplio de los problemas de desarrollo y de la integridad, transparencia y responsabilidad, que inciden de modo crítico sobre las cuestiones de seguridad. De particular importancia es la necesidad de asegurar la coherencia entre las diversas políticas sectoriales internas, así como entre los programas internos y los programas internacionales.

5. En conclusión, el Comité convino en que existía una clara dependencia recíproca entre esos tres nuevos problemas y reconoció su importancia decisiva para el logro de los objetivos.

6. El Comité observó también que la revitalización de la administración pública se vería enriquecida por un enfoque basado en el desarrollo en virtud del cual se promoviera la eficiencia en la prestación de servicios, un pensamiento estratégico, innovaciones y opciones en materia de políticas y el liderazgo político. Otra cuestión básica era la de la forma de tener en cuenta los aspectos burocráticos tradicionales del sector público habida cuenta las nuevas tendencias caracterizadas por las asociaciones, la participación de los ciudadanos y la imagen que los ciudadanos se forman del gobierno. Esta última cuestión se consideró pertinente tanto para los países en desarrollo como para los países desarrollados.

7. El Comité cree que a la administración pública le corresponde la función inestimable e insustituible de contribuir a formular políticas y coordinar las múltiples partes interesadas, incluidos el sector privado, los agentes no pertenecientes al Estado y la sociedad civil en general. A la administración pública le corresponde la función intrínseca y decisiva de promover la confianza del público en el gobierno. Para alcanzar ese objetivo, la participación cívica permanente debe incorporarse como instrumento para revitalizar a la administración pública, utilizando una mayor variedad de recursos tomados del conjunto de los ciudadanos.

8. El Comité observó, además, que el desarrollo de la función regulatoria del Estado debe ser objeto de una planificación cuidadosa, en cuanto requiere que el Estado posea una capacidad mucho mayor que la disponible en la actualidad y que ha de adquirir mucho mayor relieve en los próximos años. Los Estados deben estar dispuestos a asignar a esta cuestión la importancia que merece, preparando a las administraciones públicas para afrontar estas nuevas tareas.

9. Al Comité le preocupaba que la importante cuestión de la equidad, que se pone de relieve a nivel local, nacional y global como una tendencia a una sociedad más justa, según se afirmó en gran medida en los objetivos de desarrollo del Milenio, reclama que la administración pública desempeñe un papel más amplio en lo relativo a afrontar las desigualdades y la situación de los pobres.

10. El Comité observó también que los nuevos problemas derivados de la rápida andadura del desarrollo y del efecto que las decisiones adoptadas por una generación tienen sobre las generaciones inmediatas sucesivas, ya sea respecto del medio

ambiente, los beneficios de seguridad social o la disponibilidad de recursos, crean nuevos problemas transgeneracionales.

11. Por último, el Comité reafirmó que cuando la descentralización se combina con la participación cívica, transforma a los gobiernos locales en una herramienta más eficaz de buena gobernanza local. Sin embargo, la cuestión de la descentralización debe manipularse con extremo cuidado, porque no siempre conduce a la profundización de la democracia.

12. Una de las principales conclusiones del Comité fue la de que la Secretaría de las Naciones Unidas debería ahondar su capacidad de análisis, asesoramiento y cooperación técnica para lograr identificar opciones viables entre las prácticas de administración pública y formular claramente los requisitos para su adaptación exitosa en apoyo de los objetivos de desarrollo del Milenio. El nuevo problema que se plantea es el de trabajar con modelos y tradiciones de organización y gestión de los asuntos públicos sin duda diversos, y tratar de encontrar opciones de política exitosas. Esto requiere conocimientos compartidos y educación y capacitación en administración pública, así como la cooperación transfronteriza y el apoyo de organizaciones internacionales.

13. El Comité recomendó que el Consejo Económico y Social alentara a los países a ratificar, adoptar y aplicar los compromisos y convenciones pertinentes en materia de integridad, transparencia y responsabilidad, incluso los relacionados con la corrupción, el delito y los trabajos forzados o el trabajo infantil. Es importante reconocer iniciativas regionales, como las de África, en las que se lanzaron con éxito medidas para llevar a la práctica la integridad, la transparencia y la responsabilidad.

14. El Comité acordó también recomendar al Consejo Económico y Social que apoye un concepto más amplio de seguridad que incluya la seguridad humana y los derechos humanos, en consonancia con la Declaración del Milenio. El Comité reconoció que una buena administración pública es inseparable de la protección y el disfrute de los derechos humanos, tanto en lo relativo a la garantía de las libertades y la igualdad en la reparación de los problemas sociales como en lo referente a garantizar una relación equilibrada entre el ciudadano y el Estado.

15. El Comité deseaba señalar a la atención del Consejo Económico y Social un paradigma que está surgiendo en materia de administración pública y que incorpora tanto el Estado y el mercado como el Estado y la sociedad civil, a nivel central y local y a nivel nacional y global a la vez. El Comité observó también que, después de decenios de debates sobre la función exclusiva que corresponde a esos dos diferentes asociados —el Estado y el mercado— se está haciendo evidente que hay mucha mayor complementariedad que oposición en las funciones de ambos. Por sí solas, las fuerzas del mercado, sin políticas públicas adecuadas en materia de desarrollo y una intervención estatal apropiada, no pueden contribuir a elevar la productividad económica y el progreso social. Los mercados y las sociedades civiles no pueden prosperar sin administraciones públicas vigorosas y competentes. El Consejo Económico y Social debería reafirmar y profundizar el proceso participativo e inclusivo del diálogo entre el gobierno y la sociedad civil, a fin de llevar a la práctica los objetivos de desarrollo del Milenio, y apoyar a la Secretaría para que proporcione instrumentos analíticos, conclusiones de investigaciones y servicios de asesoramiento con esa finalidad.

## **B. 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**

16. En el informe de la Secretaría basado en la participación de los interesados (E/C.16/2005/3) se distinguía entre planteamientos basados en “principios estandarizados de administración” y planteamientos “basados en criterios” y se determinó que el segundo tipo de enfoque representaba una solución potencialmente adaptable. Por una parte, los principios estandarizados se ven limitados por los problemas clásicos de las soluciones generales que se quieren aplicar a todas las situaciones. Los enfoques basados en criterios, por otra parte, comparten la hipótesis común de que las organizaciones que exhiben elementos clave de criterios críticos seleccionados poseen la capacidad de un desempeño eficaz y eficiente. Un planteamiento y una metodología “de abajo a arriba” garantizan que sean los propios ciudadanos quienes tengan la última palabra respecto de los principios básicos, los fundamentos, la calidad y la eficacia de su propia administración pública. De ese modo puede prestarse la atención debida a la diversidad de los sistemas nacionales de gestión.

17. La idea de hacer participar a la ciudadanía en la evaluación de las administraciones es muy importante, y los gobiernos se beneficiarían con la medición del desempeño. Sin embargo, es importante determinar si es realmente el ciudadano en situación menos favorecida el que realiza la evaluación. El grado de utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones como medida de la participación no es suficiente, desde un punto de vista democrático. Por ejemplo, hay países en desarrollo en los que no existe el acceso a las tecnologías de la información y las comunicaciones para todos, pero esa carencia se presenta también en los países desarrollados.

18. El Comité observó que la cuestión básica es la pronunciada declinación de la confianza en el gobierno, fenómeno universal que se da tanto en los países en desarrollo como en los países desarrollados. Además, no está claro cómo se puede mejorar la transparencia, responsabilidad y equidad y estar en condiciones de garantizar la integridad de procesos tales como la descentralización y la participación y una multitud de otros requisitos inherentes a un buen programa de gobernanza. Tiene una importancia crucial hallar un método válido para evaluar y atenuar la declinación de la confianza en el gobierno. Es preciso dedicar más atención a promover la participación en los asuntos públicos y en las actividades de la ciudadanía.

19. Al establecer principios de administración pública válidos y comunes, el Comité convino en tener en cuenta principios operacionales y estructurales a la vez. Esos principios operacionales y estructurales deberían dividirse en tres categorías, por referencia a la estructura del Estado, la función pública y las prácticas en materia de gestión. En relación con la estructura del Estado, no se trata de si el Estado debiera ser unitario o federal sino de qué servicios deben ser desempeñados directamente por el Estado, mediante el empleo de los funcionarios públicos previstos en la ley, y qué servicios deberían ser contratados por el Estado con terceras partes, sin dejar de conservar la responsabilidad por ellos. En la práctica de las administraciones públicas modernas, el Estado sólo debería prestar directamente, utilizando la estructura de la función pública, los servicios que suponen la utilización del poder del Estado o que son controlados por los recursos del Estado. Las demás actividades

que financia el Estado son actividades auxiliares, tales como los servicios de comidas, la construcción o los servicios de limpieza, que se asignan mediante procedimientos competitivos a empresas comerciales, y servicios sociales y científicos que, según se supone, son asignados por el núcleo estratégico del Estado, constituido por políticos y altos funcionarios públicos, a organismos descentralizados o a organizaciones no gubernamentales de la sociedad civil. Puede hacerse responsables a los organismos de tres maneras: a) mediante una gestión con arreglo a resultados contratados; b) utilizando una gestión competitiva para procurar la excelencia en la prestación de servicios; y c) recurriendo a mecanismos de responsabilidad social en los que desempeñan un papel principal los consejos de ciudadanos y las organizaciones de promoción pública de la sociedad civil.

20. El consenso que se fue plasmando en el Comité fue el de que hay tres componentes intrínsecos de todo estudio de la administración pública: la administración pública, el mercado y las instituciones sociales, todos los cuales operan en interacción recíproca. Hay también algunos principios fundamentales que es posible definir, tales como la transparencia, la responsabilidad, la participación, la equidad, la legitimidad, la efectividad y la eficacia. La eficacia es un concepto de importancia suprema dentro de esta estructura, ya que constituye uno de los objetivos últimos mediante los cuales se evalúa la calidad del desempeño del sector público.

21. Los miembros del Comité reafirmaron vigorosamente que no hay buena gobernanza sin un buen gobierno y una buena administración pública, que algunos de los principios comunes a toda administración pública se centran en los objetivos de la buena gobernanza, tales como la gestión apropiada de los asuntos públicos como un bien compartido por todos los ciudadanos, que no debería ser usurpado por ningún grupo ni categoría. Los miembros del Comité reafirmaron también que esos principios pueden estar relacionados con la estructura del Estado, la función pública y las prácticas de gestión, enriquecidas por las nuevas prácticas incorporadas a la sociedad desde distintos trasfondos sociales y culturales y que coinciden en la prosecución del interés público.

22. El Comité reconoció que existen algunos principios de administración pública que tienen un carácter fundamental y que es posible definir. La definición de esos principios comunes debería ser el resultado de un proceso compartido y participativo y no de una visión impuesta. Esos principios comunes no son estáticos ni valen uniformemente en todos los lugares y culturas. La experiencia ha demostrado la multiplicidad de situaciones, experiencias y culturas y la inoperancia de intentar adoptar modelos únicos o prioridades únicas. El Comité de Expertos convino en que para determinar los principios fundamentales que constituyen el eje de los objetivos de la administración pública se requiere un proceso participativo. En consecuencia, y como base de sus debates, el Comité decidió centrarse en la definición de los conceptos básicos relacionados con la gobernanza y la administración pública y en proporcionar una evaluación a fondo de tales conceptos, de su evolución y de su empleo y aplicación. A juicio del Comité, la definición de esos conceptos y de la terminología conexas representaría una contribución considerable a los debates que tienen lugar en los procesos gubernamentales, así como a la labor de quienes se dedican a esas tareas.

23. El Comité observó también que la administración pública sigue siendo el instrumento más inmediatamente a disposición de los Estados para el logro de los objetivos de desarrollo del Milenio, pese a lo cual la cuestión no figura de manera

prominente en la función que muchos Estados asignan a sus respectivas administraciones públicas. Es un hecho establecido que en muchos países los funcionarios públicos siguen siendo poco valorados y mal pagados y que su dedicación a la función pública no recibe el reconocimiento apropiado. El Comité reconoció que sólo recientemente se ha invertido esta tendencia a menospreciar los logros del sector público, después de haber causado considerables prejuicios al proceso de consolidación institucional de ese sector.

24. El Comité reconoció la importancia de determinar los valores y cualidades deseables en las administraciones públicas para el logro de una prestación efectiva de servicios, y pidió que la Secretaría, en colaboración con el Comité, preparase un cuestionario para recabar las opiniones de los destinatarios de los servicios públicos sobre qué es lo que constituye una administración pública caracterizada por el buen desempeño, eficaz y orientada hacia la calidad. En ese cuestionario se debería hacer referencia a los indicadores de la función pública que tienen relación con la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio.

25. Las características comunes incluirían, sin duda, la equidad, la legitimidad, la integridad y la confianza, que pueden lograrse mediante la igualdad de derechos tanto en el plano político como económico. Independientemente del grado de intervención estatal que cada país prefiera adoptar, la administración pública desempeñará mejor sus funciones si consigue una alta calidad desde el punto de vista de la eficacia y la productividad. Un planteamiento “de abajo a arriba”, en el que se consideren tanto experiencias nacionales como particulares experiencias locales, es una de las formas más apropiadas de individualizar e incorporar genuinos valores comunitarios y participativos al conjunto de valores universales de la administración pública.

### **C. Promoción y reconocimiento de las innovaciones y la alta competencia técnica en la revitalización de la administración pública y la prestación de servicios: premios de administración pública de las Naciones Unidas**

26. La Secretaría formuló una declaración introductoria basada en su informe (véase E/C.16/2005/5), que brinda una visión de conjunto de los antecedentes, propósitos y procedimientos de los premios de administración pública de las Naciones Unidas, iniciados en 2003 por recomendación del Grupo de Expertos sobre el Programa de las Naciones Unidas en materia de administración y finanzas públicas, en su 15ª reunión (véase la resolución 49/136 de la Asamblea General) para reconocer y alentar la excelencia en el desempeño de la administración pública. El establecimiento de los premios fue motivado por el consenso de que la gobernanza y la administración pública desempeñan una función crítica en la reducción de la pobreza y en el proceso del desarrollo. Sin embargo, los logros y la importancia de una administración pública competente, informada y experimentada en la aplicación de las estrategias de desarrollo nacionales y en la consecución de los objetivos de desarrollo del Milenio no han sido suficientemente reconocidas. La administración pública, tanto en su calidad de entidad nacional como en su carácter de disciplina, no ha sido efectiva en la comunicación de sus logros o la integridad de sus propósitos y prácticas. En vista de esta desafortunada brecha entre la imagen y la realidad de la administración pública, los premios de administración pública de las Naciones Unidas se han establecido para reconocer y premiar las innovaciones, motivar las iniciativas

futuras y la función pública desinteresada y promover la difusión y réplica de los conocimientos y buenas prácticas en materia de administración pública.

27. En los dos primeros años, se otorgaron premios por los siguientes conceptos: a) mejora de los resultados de la función pública; b) mejora de la calidad del proceso de la función pública; c) innovaciones en la función pública; y d) aplicación de las tecnologías de la información y las comunicaciones en el gobierno local. Dado que el proceso de otorgamiento de premios ha ido evolucionando, las categorías se han ido refinando e incluyen: a) mejora de la transparencia, la responsabilidad y la receptividad en la función pública; b) mejora de la prestación de servicios; y c) aplicación de las tecnologías de la información y las comunicaciones en el gobierno. El proceso de otorgamiento de premios comienza con un anuncio de la competencia y un llamamiento a la presentación de candidaturas y concluye con una ceremonia de entrega de premios que tiene lugar en la Sede el 23 de junio, que es el Día de las Naciones Unidas para la Administración Pública. A todos los ganadores se les invita a asistir al Día de las Naciones Unidas para la Administración Pública y a la ceremonia de entrega de premios, que incluye el otorgamiento de premios, la presentación de las iniciativas ganadoras y videoconferencias con representantes de alto nivel de diversos países participantes.

28. En sus tres primeros años, los premios de administración pública de las Naciones Unidas han introducido novedades y han realizado avances en la promoción del prestigio y el profesionalismo de la función pública. En este oportuno examen participaron ponentes y miembros del Comité, que pusieron de manifiesto los siguientes ámbitos que podrían fortalecerse, tanto en lo que respecta al mejoramiento del proceso de otorgamiento de premios como al contenido de los mismos premios:

a) La descentralización o asignación de un carácter local al proceso de presentación, evaluación y verificación de propuestas, transfiriéndolo al nivel regional o nacional, sería beneficiosa de distintas maneras. Permitiría promover una mayor participación social en el proceso de otorgamiento de los premios, lo que les daría una mayor publicidad, aumentaría la conciencia del público al respecto y posiblemente redundaría en una mayor utilización y participación en la práctica concreta de la formulación de candidaturas. Asimismo, daría mayor crédito al proceso de selección y evaluación, al hacer posible una más fácil verificación de los resultados y de los efectos conseguidos por parte de un grupo multisectorial familiarizado con las limitaciones y realidades del medio local;

b) La concentración en las asociaciones, en la labor de equipo y en la participación, y el aliento que se les preste, aumentaría el valor de los premios de administración pública. Dada la evolución en la administración pública hacia la constitución de asociaciones o alianzas para el logro de resultados y la concreción de una visión de la función pública, es necesario que los premios reconozcan y retribuyan las buenas prácticas resultantes de las alianzas innovadoras. Se requerirán definiciones abiertas y flexibles del concepto de asociación o alianza, que incluyan no sólo los vínculos convencionales entre la esfera pública y la privada y los que se establecen con la sociedad civil, sino también las asociaciones de gobierno a gobierno o de administraciones públicas nacionales con otras administraciones públicas nacionales, así como las que vinculen a los gobiernos y las organizaciones regionales, y las de Sur a Sur y Sur a Norte. Del mismo modo, las Naciones Unidas pueden mejorar su proceso de concesión de premios estableciendo sus propias alianzas mediante las cuales se conecten y desarrollen sinergias con organizaciones especializadas de

contraparte que organicen procesos análogos de otorgamiento de premios a la administración pública;

c) El reexamen y quizá la ampliación de las categorías de premios puede aumentar su pertinencia e importancia. Habida cuenta de los problemas considerables y urgentes que afrontan muchos países en desarrollo, incluidos los que están saliendo de situaciones de conflicto, los países menos adelantados y los países en situación precaria en materia de gobernanza, quizás fuera importante adoptar una disposición especial por la cual se reconociera el grado de dificultad inherente en el logro de un objetivo apetecido de política pública en la labor que suponen los logros de los países menos adelantados a prestación de servicios concretos a la sociedad o la consecución de otros objetivos vinculados a la paz y el desarrollo. Esto podría lograrse en el proceso de otorgamiento de premios con una mayor conciencia de las situaciones que muestren la abnegación en el desempeño de la función pública, los riesgos considerables asumidos por funcionarios públicos, la fortaleza y la capacidad de recuperación necesarias en ciertas circunstancias, y que va más allá del mero cumplimiento del deber, así como el carácter innovador o la excelencia de una determinada práctica en materia de administración pública;

d) Los premios de administración pública de las Naciones Unidas han creado un recurso inmenso y singular en favor de las buenas prácticas en la administración pública y que es posible utilizar y difundir mejor para hacer un mayor aporte a la disciplina. Las Naciones Unidas podrían hacer uso en distintas formas de la información contenida en las muchas presentaciones sobresalientes. Podrían compilarse estudios de casos para difundir ampliamente las prácticas expuestas entre los profesionales de la administración pública y los funcionarios nacionales de contraparte. Esos estudios podrían ser redactados por la organización de que se trate, el personal de la Secretaría y una persona que formule una evaluación externa, a fin de revelar plenamente de qué forma surgió la práctica o innovación para satisfacer una necesidad, así como los problemas, soluciones, efectos y posibilidades de reproducción. La información contenida en los formularios de presentación de candidaturas serían un recurso útil para los miembros de instituciones académicas y otras personas que quisieran poner de relieve las buenas prácticas y darles mayor difusión. Las Naciones Unidas podrían contribuir a promover esa difusión invitando a los ganadores de premios pertinentes a participar en reuniones de grupos de expertos, seminarios de capacitación y actividades regionales o subregionales para impartir información. Por último, podrían tratar de hallar otras formas de promover la publicidad y visibilidad de las prácticas ganadoras, así como las propias recompensas. Esto podría hacerse prestando mayor atención a las relaciones públicas, utilizando publicaciones sustantivas o medios electrónicos, colaborando con instituciones regionales y nacionales de contraparte o aprovechando y compartiendo la experiencia de otras organizaciones con experiencia pertinente en la materia.

29. En suma, aun en sus primeros años de existencia, los premios de administración pública de las Naciones Unidas han desempeñado un papel inapreciable mediante su contribución a mejorar la autoestima de los funcionarios públicos, educar e ilustrar a los críticos, hacer que se preste una merecida atención a las prácticas sobresalientes en materia de administración pública y restaurar la confianza en el gobierno. Hay grandes posibilidades de que los premios de administración pública aporten mucho más en favor del profesionalismo y el prestigio de las administraciones públicas en todo el mundo. Pero para realizar las posibilidades intrínsecas de

este proceso global sin paralelo de concesión de premios es preciso consagrarle una cuidadosa atención e invertir mayores recursos financieros.

30. Los premios de administración pública de las Naciones Unidas constituyen un medio innovador y eficaz de dar crédito a los logros sobresalientes de las administraciones públicas y promover su reproducción. Por eso es necesario racionalizar y fortalecer el proceso de solicitar candidaturas, evaluar presentaciones, seleccionar y premiar a los ganadores y difundir información, incluso mediante una evaluación y verificación más localizada de los premios, con participación internacional, nacional y de la sociedad civil.

31. Las innovaciones y prácticas exitosas a las que se otorga reconocimiento mediante la concesión de premios deberían difundirse y promulgarse de manera más sistemática y coherente. Habría que integrarlas en las actividades normativas y de cooperación técnica de la División de Administración Pública y Gestión para el Desarrollo del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales; habría que destacarlas y promoverlas en documentos de las Naciones Unidas, sitios de Internet y por intermedio de los medios de difusión nacionales, redes de instituciones profesionales y procesos análogos de otorgamiento de premios. Asimismo, habría que tratar de obtener recursos para reforzar la visibilidad, difusión y posibilidad de reproducción de las prácticas innovadoras.

32. Como reconocimiento de los diversos obstáculos y dificultades que se plantean a la administración pública tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo, habría que considerar la posibilidad de adaptar o ampliar el alcance de los criterios o categorías con el objeto de tener en cuenta las dificultades especiales que se plantean a las administraciones públicas de los países menos desarrollados, los países en crisis o en situaciones posteriores a los conflictos o los países que afrontan problemas especiales en materia de desarrollo. De esta forma se tendrían en cuenta las administraciones públicas que, trabajando en medio de desastres naturales y situaciones de emergencia complejas, procuran mantener un servicio público imparcial y dedicado a sus fines, asumiendo riesgos personales y profesionales y demostrando fortaleza y capacidad de reacción para seguir luchando en favor de la paz y la justicia en circunstancias extraordinarias.

#### **D. Examen de las actividades del Programa de las Naciones Unidas en administración pública, finanzas y desarrollo**

33. El Comité elogió la exposición de la secretaría del Programa de las Naciones Unidas en administración pública, finanzas y desarrollo, que refleja las actividades concretas que lleva a cabo el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. El Comité aplaudió esa labor y los progresos logrados en el año anterior.

34. El Comité de Expertos expresó su reconocimiento al Consejo Económico y Social por su examen del informe del Comité sobre su tercer período de sesiones y a la Asamblea General de las Naciones Unidas, que examinó en su quincuagésimo noveno período de sesiones el informe del Secretario General sobre administración pública y desarrollo (A/59/346) y aprobó la resolución 59/55.

35. El Comité expresó su apoyo al programa de trabajo presentado por la secretaria del Programa de las Naciones Unidas en administración pública, finanzas y desarrollo, que se proponía promover una administración pública eficaz, responsable, participativa y transparente para la consecución de objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente, incluso los contenidos en la Declaración del Milenio y en los resultados de las principales conferencias de las Naciones Unidas.

36. El Comité tomó nota con reconocimiento de la presentación de la secretaria del Programa, en la que se describía la ejecución de la misión del Programa mediante los siguientes grupos funcionales y administrativos: gobernanza y administración pública; gobernanza y gestión socioeconómicas; gestión del conocimiento y gobierno electrónico; y creación de redes en la administración pública.

37. El Comité expresó su apoyo al enfoque integrado presentado por la secretaria del Programa, en el que se vinculan entre sí la labor analítica y sustantiva con la cooperación técnica, el intercambio de información y el establecimiento de redes. Sin embargo, opinó también que debían considerarse más modalidades interdisciplinarias, ya que la mayoría de las cuestiones de administración pública están relacionadas entre sí.

38. El Comité aprobó las orientaciones temáticas a largo plazo y las actividades propuestas para 2006-2007, según se describen en el proyecto de documento presupuestario presentado por su secretaria.

39. El Comité acogió con beneplácito la próxima celebración del décimo aniversario de la continuación del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea General sobre administración pública y desarrollo y aprobó las sugerencias formuladas por la secretaria: a) organizar una celebración especial del Día de la Administración Pública; b) celebrar una ceremonia especial de entrega de los premios de administración pública de las Naciones Unidas, c) dar apoyo a una publicación sobre los 60 años de historia de la administración pública de las Naciones Unidas; y d) desempeñar un papel activo en la organización del séptimo Foro Mundial sobre la reinvención del gobierno, que se celebrará en las Naciones Unidas en 2006. El Comité ofreció sugerencias concretas sobre el tema sustantivo general para el séptimo Foro.

40. El Comité observó con reconocimiento de los logros de la Red en línea de las Naciones Unidas sobre administración y finanzas públicas. Reconociendo la función crucial que desempeña la Red como elemento central de una red mundial de organizaciones y de administración pública, el Comité recomendó encarecidamente su continuación y fortalecimiento.

41. El Comité acogió con beneplácito la presentación de las conclusiones del *World Public Sector Report* sobre la cuestión del aprovechamiento al máximo del potencial humano para mejorar el rendimiento del sector público. Sugirió también posibles temas para el próximo informe.

42. El Comité decidió que seguiría proporcionando una orientación y supervisión generales a la Red, pero que no intervendría en las decisiones en materia de gestión, las cuales debían dejarse a los asociados en la Red.

43. El Comité destacó que la cuestión de la gobernanza debería considerarse de manera holística desde una perspectiva “de abajo a arriba” y alentó a los órganos de las Naciones Unidas a ampliar la cooperación mutua y proporcionar un enfoque

integrado de los problemas de la administración pública, especialmente en los países que están saliendo de situaciones de conflicto, como medio de fomentar la confianza de la población en la administración pública. El Comité recomendó también que se preparara un documento conceptual relativo a problemas críticos que deben afrontar los países.

44. El Comité acogió con beneplácito la iniciativa de la secretaría del Programa de las Naciones Unidas en administración pública, finanzas y desarrollo encaminada a preparar una publicación sobre los 60 años de historia de la administración pública en las Naciones Unidas, y convino en que sería una útil herramienta para expertos y estudiantes. El Comité recomendó que los datos históricos se presentaran en un contexto en consonancia con criterios contemporáneos.

45. Los miembros del Comité acordaron que harían aportes individuales a una publicación sobre los temas que se habían examinado durante los cuatro primeros periodos de sesiones, con un prefacio escrito por el presidente, y formularon la observación que ese documento preservaría una constancia histórica de la labor del Comité.

## **E. Exposiciones**

46. Además de los mencionados temas del programa, se hicieron exposiciones sobre las siguientes cuestiones:

a) Los consejos económicos y sociales como mecanismo para la adopción participatoria de decisiones en las esferas económica y social, por el Secretario Ejecutivo de la International Association of Economic and Social Councils & Similar Institutions;

b) Examen de la gobernanza en África en 2005, por la Oficial Encargada de la División de Políticas de Desarrollo y Gestión de la Comisión Económica para África;

c) Índice de gobernanza, por el Director de Global Governance and Latin America Capacity Building and Learning del Instituto del Banco Mundial;

d) Índice de preparación para el gobierno electrónico, por la Oficial de Asuntos Económicos de la Subdivisión de Gestión del Conocimiento de la División de Administración Pública y de Gestión del Desarrollo de la Secretaría de las Naciones Unidas;

e) Conferencia internacional sobre participación de comunidades, por el Director General Adjunto del Departamento de Comunidades del Gobierno del Estado de Queensland, Australia;

f) *World Public Sector Report*, por el Director de la Subdivisión de Gobernanza y Administración Pública de la División de Administración Pública y de Gestión del Desarrollo;

g) Sexto Foro Mundial sobre la reinención del gobierno, por el Asesor Principal de la División de Administración Pública y de Gestión del Desarrollo;

h) Actividades preparatorias para la celebración del décimo aniversario de la continuación del quincuagésimo período de sesiones de la Asamblea sobre administración pública y desarrollo, por el Director de la División de Administración Pública y de Gestión del Desarrollo del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales;

i) Criterios de excelencia en la formación para la administración pública, por el representante de la Asociación Internacional de Escuelas e Institutos de Administración.

## Anexo

### Lista de documentos

<i>Signatura del documento</i>	<i>Tema del programa</i>	<i>Título o descripción</i>
E/C.16/2005/1	2	Aprobación del programa y otras cuestiones de organización
E/C.16/2005/2	3	Revitalización de la administración pública: orientaciones estratégicas para el futuro: informe del Secretario General
E/C.16/2005/3	4	Planteamientos y metodologías basados en la consulta con la ciudadanía para elaborar los fundamentos y principios de una administración pública racional
E/C.16/2005/5	5	Promoción y premiación de las innovaciones y la excelencia como medio de revitalizar la administración pública y la prestación de servicios: premios de las Naciones Unidas a la administración pública: informe del Secretario General

05-33549 (S) 310505 200605

