



DECIMO PUNTO DEL ORDEN DEL DIA

**Informes de la Comisión de Programa,
Presupuesto y Administración****Tercer informe*****Indice***

	<i>Página</i>
Marco de políticas y estrategias para el período 2002-2005 y examen preliminar de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2002-2003	1
Programa y Presupuesto para 2000-2001: indicadores de logro y metas	1
Estrategia de evaluación de la OIT	1
Programa y Presupuesto para 2000-2001: indicadores de logro y metas	1
Estrategia de evaluación de la OIT	13
Marco de políticas y estrategias para el período 2002-2005 y examen preliminar de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2002-2003	15
 Anexo	
Declaración preliminar del Director General	29

1. La Comisión de Programa, Presupuesto y Administración del Consejo de Administración se reunió el 7 de noviembre de 2000, bajo la presidencia del Sr. C.L.N. Amorim, Presidente del Consejo de Administración. El Sr. D. Willers (representante del Gobierno de Alemania) actuó como Ponente.

Marco de políticas y estrategias para el período 2002-2005 y examen preliminar de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2002-2003

(documento GB.279/PFA/6)

(sexto punto del orden del día)

Programa y Presupuesto para 2000-2001: indicadores de logro y metas

(documento GB.279/PFA/7)

(séptimo punto del orden del día)

Estrategia de evaluación de la OIT

(documento GB.279/PFA/8)

(octavo punto del orden del día)

2. La Comisión tuvo ante sí estos documentos, para su información y para que presentase las observaciones que estimase oportunas. A propuesta del Presidente, la Comisión acordó que la discusión detallada sobre el punto 6 se celebraría después de estos tres documentos.
3. La discusión de la Comisión se abrió con una declaración del Director General, que figura en anexo a este informe.

Programa y Presupuesto para 2000-2001: indicadores de logro y metas

4. El Sr. Marshall, hablando en nombre de los miembros empleadores, dijo que de la introducción que había efectuado el Director General, quedaba claro que la Organización había pasado por un proceso de aprendizaje en relación con las actividades de programación estratégica. Aunque el tema seguía siendo nuevo, el documento que se estaba discutiendo se podía considerar como un punto de partida muy sólido, aunque seguramente tomaría cierto tiempo verificar si los indicadores y las metas a los que se aludía eran de verdad los más convenientes. A su debido tiempo sería posible determinar si las metas y los indicadores miraban para atrás, en términos de eficacia pasada, o miraban para adelante, en términos de objetivos a conseguir. Los miembros empleadores acogían con satisfacción la confirmación por parte del Director General de los informes sobre la eficacia, y esperaban con impaciencia su introducción. El indicador 1b.4 (Gasto para actividades de cooperación técnica con cargo a fuentes extrapresupuestarias para apoyar la erradicación del trabajo infantil) tenía una meta de 44 millones de dólares de Estados Unidos, que suponían que se refería a la ejecución proyectada. En relación con el indicador de logro 6a.2 (Puntualidad de los informes y los documentos de proyecto presentados a los donantes), la meta indicaba que un 60 por ciento de los documentos de proyecto serán

presentados en la fecha acordada, o antes de la misma. Esta meta era demasiado modesta, y sobre la base de la responsabilidad contractual de la Oficina de informar a los donantes, debería sin duda establecerse en un 100 por ciento.

5. El Sr. Blondel dio las gracias al Director General por su presentación, que pone en su adecuada perspectiva los tres documentos que se someten a la Comisión. A ese respecto, observaba que se trataba de una experiencia nueva, puesto que nunca hasta entonces las cuestiones presupuestarias se habían presentado a la Comisión en el marco estratégico de una acción a medio plazo.
6. La lista de los indicadores de logro y metas que se han fijado para los objetivos operativos en 2000-2001 ha suscitado cierto número de interrogaciones en el seno del Grupo de los Trabajadores. En relación con el Objetivo estratégico núm. 1, les parece inquietante que la Oficina fije — como indicador de logro — la ratificación de al menos uno de los convenios que figuran en las cuatro categorías de principios y derechos fundamentales. Esta propuesta les parece estar en contradicción con los esfuerzos que actualmente se están desplegando con vistas a la ratificación universal de los ocho convenios fundamentales. Si se da al gobierno de un país la opción de ratificar uno u otro de los convenios que entran en cada categoría, ya no son ocho los convenios que se le invita a ratificar, sino sólo cuatro. El Grupo de los Trabajadores hubiese preferido que la Oficina dirigiese un mensaje claro y sin ambigüedades, y que alentase a la ratificación de los ocho convenios, aunque ello tuviese como consecuencia que la meta de los 122 Estados Miembros quedase un tanto reducida.
7. Todo el Grupo de los Trabajadores ha dado muestras de asombro ante la ausencia sistemática de referencias a las normas internacionales del trabajo en los indicadores de logro y las metas que se definen en el Objetivo estratégico núm. 2. ¿Cómo se puede aludir a la política de empleo sin hacer mención alguna del Convenio núm. 122? ¿Cómo se explica que el Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958 (núm. 111), no se cite cuando se habla de la acción en favor de la promoción de la igualdad entre hombres y mujeres en el empleo?
8. Estas lagunas han sido consideradas como preocupantes por el Grupo de los Trabajadores, que desearía ser tranquilizado en cuanto a las intenciones de la OIT en materia de acción normativa.
9. El Grupo de los Trabajadores se pregunta también por qué las metas se refieren a una cifra determinada de Estados Miembros, a los que no se nombra. Le habría gustado saber cuáles son los Estados o regiones que se contemplan. En relación con ello, ha pedido que en una próxima reunión del Consejo de Administración se suministren a la Comisión informaciones complementarias, o por lo menos que se comuniquen a la Oficina de Programación y Gestión, a efectos de seguimiento.
10. Además, los objetivos que se establecen le han parecido excesivamente modestos en ciertos ámbitos. Este es el caso, por ejemplo, del tripartismo (Objetivo estratégico núm. 4) en el que la meta que se pretende obtener es de 10 Estados Miembros suplementarios, o en el caso de la lucha contra el SIDA, en la que el objetivo contemplado es de diez Estados Miembros. ¿No se corre el riesgo de suscitar un sentimiento de frustración en todos aquellos que se pregunten si sus países forman parte de los Estados aludidos?
11. En materia de lucha contra el trabajo infantil, el Grupo de los Trabajadores estaba preocupado por la meta de 260 millones de niños. Esta voluntad, enérgica y política, de poner fin al trabajo infantil y más concretamente a sus formas más intolerables, debe tener su expresión en los objetivos y metas que se contemplan. Como militantes que son, los

trabajadores no pueden contentarse con una meta tan moderada, por más realista que quiera ser.

12. Por fin, el orador deseaba que se le suministrasen informaciones sobre la naturaleza de las instituciones que se mencionan, por ejemplo, en el marco del Objetivo estratégico núm. 2. ¿De qué instituciones se trata? ¿Habrá que entender que la OIT se prepara a financiar la puesta en marcha, directa o indirecta, de organizaciones no gubernamentales? Se preguntan si tales iniciativas entrarían en el marco del mandato tripartito de la Organización.
13. El representante del Gobierno del Reino Unido, hablando en nombre de los PIEM, manifestó su gratitud por la gran cantidad de trabajo que suponía la preparación del documento de la Oficina. Era un documento fundamental, y la OIT sería juzgada en relación con estos indicadores y metas cuando hubiera que evaluar los resultados del bienio. Todo el documento suponía una mejora importante sobre los que le habían precedido, pero ciertas partes del mismo podrían ser mejoradas. Resultaba difícil evaluar si algunas de estas metas eran muy ambiciosas, por ejemplo, en el 1a.1, resultaba difícil evaluar si la cifra de 122 Estados Miembros constituía un punto de referencia adecuado para las ratificaciones, a menos que se supiese cuántos Estados ya habían ratificado. Además, algunas metas parecían contemplar el éxito en términos de actividad más bien que en términos de resultados, como se veía de manera especialmente notable en las metas que se señalaban para el 1b.4 y el 4c.1. El gasto no constituía un fin en sí mismo; había que identificar los resultados y algunas metas indicadoras de logro, por ejemplo las que figuran en el 3c.3 y el 3c.4, que deberían ser formuladas de nuevo para tener más en cuenta lo que ya se había logrado. Gran parte de la terminología podría tener más precisión: lograr una meta de 10 Estados Miembros podría constituir un logro importante si la cifra actual fuese de cero, pero ya no lo sería tanto si la cifra actual fuese de 11. Tal vez hubiese sido útil insertar antes de las palabras Estados Miembros la palabra «nuevos» para describir la cifra de la meta.
14. Al grupo de los PIEM le parecía que algunos de los objetivos eran de índole más bien burocrática y que se dirigían más a los procesos internos que al exterior, a lo que podríamos llamar la clientela de base. Tres ejemplos de ello podían comprobarse en 5a.1, 5b.1 y 6b.1. En vez de una meta que se concentra fundamentalmente en los plazos internos, habría sido mejor si se hubiese referido a la publicación de los documentos traducidos a su debido tiempo, quizá con un resumen ejecutivo de los principales puntos y de los puntos que requieren decisión. Asimismo, había ejemplos en los que las metas parecían confundir la cantidad con la calidad, como se puede comprobar en los indicadores de logro 7a.1 y 12 a.1. En este caso, no era suficiente referirse a la OIT en los documentos del Banco Mundial o en la prensa en general: la estrategia de información de la OIT sólo tendría éxito si estas referencias eran positivas, y no negativas. A reserva de lo dicho, el grupo de los PIEM estaba preparado para dar su aprobación a la lista de indicadores y metas.
15. El representante del Gobierno de Portugal hacía suyas las observaciones formuladas por el representante del Gobierno del Reino Unido en nombre de los PIEM. Refiriéndose a la terminología utilizada por la OCDE, ponía de relieve que estos indicadores permiten medir la pertinencia o la coherencia de las actividades que se contemplan en relación con el mandato de la OIT y las necesidades de sus mandantes. Sin embargo, el orador deploraba que estos indicadores no permitiesen evaluar el impacto real, es decir, los efectos concretos de los cambios propiciados por los programas y actividades de la Organización en las personas, las instituciones y las comunidades. En el ámbito de la lucha contra el trabajo infantil se han propuesto cuatro indicadores de logro. Ahora bien, aun cuando los resultados obtenidos en cada uno de ellos sean positivos, esto no significa que nos hayamos acercado al objetivo operativo contemplado, que es la eliminación del trabajo infantil, sobre todo en sus formas intolerables. En opinión del orador, tal vez hubiese sido

necesario asumir el riesgo de introducir algunos indicadores de resultado basados en datos estadísticos que reflejen, por ejemplo, la evolución de la proporción de niños sometidos al trabajo. Este tipo de evaluación plantea cierto número de problemas técnicos, metodológicos y políticos. Sin embargo, otras organizaciones se han entregado a este ejercicio. El orador estimaba que tal evaluación era necesaria en el marco de una programación a medio plazo.

- 16.** El representante del Gobierno de Malasia acogía con satisfacción el documento de la Oficina que detallaba los indicadores de logro y las metas para el bienio 2000-2001. Sin embargo, hubiese sido muy útil que el documento brindase también información sobre los criterios que se aplicaban para determinar todos estos objetivos. Ello no obstante, era un buen punto de partida y garantizaba que las actividades que se llevasen a cabo irían por un camino adecuado para alcanzar sus metas. Un ámbito importante que parecía haber sido pasado por alto para determinar el éxito de estas actividades se refería a factores externos, como la capacidad que tenían los Estados Miembros para cumplir los requisitos establecidos por la Oficina. La Comisión debiera recibir un informe de evaluación a fines del bienio sobre los progresos obtenidos en el logro de los objetivos estratégicos.
- 17.** El representante del Gobierno de Argelia, tomando la palabra en nombre del grupo de los gobiernos africanos, dio las gracias al Director General por su presentación y a la Oficina por la calidad de los documentos que había sometido, a pesar de que deploraba el retraso en su distribución.
- 18.** Los países del grupo africano apoyaban plenamente los principios directivos que subyacen en el marco estratégico para el período 2000-2005, y se felicitan muy especialmente por la integración de dimensiones relativas al trabajo decente. Han tenido conocimiento, con satisfacción, de los indicadores de logro y las metas definidas por la Oficina y que por su índole contribuirán a consolidar los planteamientos estratégicos del presupuesto. El orador pidió que se suministrasen presiones sobre las instituciones y los Estados que se contemplaban. Para garantizar una gestión óptima de los recursos presupuestarios asignados a los distintos proyectos, los países del grupo africano insistían en la necesidad de tener en cuenta las prioridades ya manifestadas en relación con la lucha contra el SIDA y con las operaciones previstas en el marco del programa «Empleos para África». A ese respecto, desearían que se les diesen más precisiones sobre la marcha del programa.
- 19.** Los países del grupo africano proponen que los superávits presupuestarios realizados en los precedentes ejercicios se asignen a los programas prioritarios. Sería bueno proceder a un análisis prospectivo a medio y largo plazo del impacto que podría tener el principio de un presupuesto de crecimiento cero en las actividades futuras de la Organización. Por otra parte, estiman que el cuadro estratégico debería establecerse teniendo en cuenta unas operaciones de evaluación y sobre todo las ideas motoras que deben inspirarla.
- 20.** Respecto a la asistencia técnica, los países del grupo africano se mostraban preocupados por la disminución de los recursos extrapresupuestarios asignados en virtud de la cooperación técnica. Por ello, proponen que la Oficina adopte las medidas adecuadas para movilizar los recursos complementarios que se necesitan para llevar a buen puerto los importantes proyectos que están en curso de realización.
- 21.** Respecto a la evaluación de los proyectos, los países del grupo africano apoyan los principios desarrollados por la Oficina. Ello no obstante, insisten en la importancia de una evaluación interna y externa. Por consiguiente, se adhieren al planteamiento concreto para cada caso que propone la Oficina, al tiempo que estiman que convendría llegar a una utilización adecuada de la evaluación externa que permita limitar los costos sin llegar a suprimirlos. Los países del grupo africano desearían que se les den precisiones sobre los

criterios que se fijarán en la evaluación externa con vistas a una jerarquización de los proyectos en función de su grado de prioridad.

22. El representante del Gobierno de Nueva Zelandia pensaba también que el documento que se estaba discutiendo suponía un primer esfuerzo muy respetable para establecer indicadores y metas. Respaldaba los comentarios del grupo de los PIEM en relación con algunas de las metas, y proponía que la Oficina llevase a cabo una encuesta para medir la satisfacción con la puntualidad y contenido de los diversos informes y cuestionarios. Se preguntaba si los objetivos operativos esbozados en el documento eran exactamente los mismos que los que se habían presentado al Consejo de Administración en el volumen I de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2000-2001.
23. El representante del Gobierno de Alemania apoyaba plenamente los comentarios del grupo de los PIEM, y estaba de acuerdo con el Grupo de los Empleadores en relación con los indicadores 1d.4 y 6a.2. Además, había ciertas dudas sobre cómo se habían formulado algunas metas. Los indicadores 1c.3 y 1c.4, por ejemplo, se basaban en una evaluación de la aplicación por parte de la Comisión de Expertos. Esto era tal vez demasiado arbitrario y, en todo caso, no era probable que diese verdaderas indicaciones de logro.
24. La representante del Gobierno del Japón daba las gracias a la Oficina por el documento y acogía con satisfacción la presentación de los indicadores de logro y las metas que serían revisadas y mejoradas en el proceso de evaluación del programa y presupuesto estratégico. Además de los puntos que había planteado el grupo de los PIEM, la oradora pensaba que sería útil que en adelante se pusiesen a disposición del Consejo de Administración los detalles sobre los indicadores y las metas, desglosados por regiones.
25. El representante del Gobierno de China dio las gracias a la Oficina por el documento tan útil que había presentado, y manifestaba su aprecio al Director General por sus comentarios introductorios. Para poner en ejecución los objetivos estratégicos de la Oficina, sería necesario establecer unos indicadores y metas válidos y aptos para la medición de la eficacia. Asimismo, muchos de ellos servían como medida de valor, pero seguía siendo necesario utilizarlos para identificar los indicadores y metas más realistas. El progreso en la aplicación de las normas del trabajo en los Estados Miembros no debiera medirse sólo por el número de convenios ratificados, puesto que ello abriría la posibilidad de que — contra los deseos de los Estados Miembros — ello tendiese un vínculo entre la cooperación técnica y las normas del trabajo. También resultaba difícil determinar los criterios a los que se había recurrido para la utilización de los indicadores que se consignaban en el documento, pero en cambio era positivo que se hubiesen añadido cinco objetivos estratégicos, y esta novedad resultaba muy satisfactoria.
26. El objetivo estratégico último de la Organización Internacional del Trabajo consistía en suministrar un servicio más puntual y de mejor calidad a los Estados Miembros, y el nivel de cooperación técnica que se suministraba constituía un indicador importante de tal servicio. Sin embargo, en el año y medio pasado, los niveles de ejecución de estos programas habían disminuido. El documento que se estaba examinando no trataba de esta cuestión, y de hecho la única referencia a los niveles de suministro de ejecución de actividades de cooperación técnica figuraba en el indicador 3b.3. Por lo tanto, no estaba demasiado claro cómo podría la OIT garantizar que los programas de cooperación técnica se llevasen a cabo de la manera que se habían planificado, y cuál sería el nivel de ejecución de las actividades de cooperación técnica en el bienio presente. El índice correspondiente a 1999 presentaba una disminución de seis puntos porcentuales por comparación con el del año anterior, y era preocupante que no hubiese información alguna sobre si esta tendencia a la baja se había invertido o, por lo menos, detenido. Sólo se podía esperar que se pudiese informar al Consejo de Administración del aumento de los niveles de ejecución en su

próxima reunión de marzo de 2001. La inclusión de estos límites en la impresión y distribución de los documentos de la Conferencia Internacional del Trabajo en el Objetivo estratégico núm. 5 constituía una novedad satisfactoria, pero tales disposiciones no habían sido ampliadas a las demás conferencias y reuniones.

27. La representante del Gobierno de Francia daba las gracias al Director General por su exposición introductoria, que había hecho gala de gran franqueza. En apoyo de las observaciones formuladas por el representante del Gobierno del Reino Unido, en nombre de los PIEM, así como por el representante del Gobierno de Portugal, deploraba que los indicadores propuestos fuesen más indicativos de los medios que de los resultados. En relación con las normas fundamentales del trabajo, la OIT podría aprovechar algunos datos que se presentan en el informe *Su voz en el trabajo*, como indicadores del número de trabajadores cubiertos. En relación con el empleo, ¿no se podría recurrir a la abundante reserva de datos estadísticos de la OIT para obtener informaciones sobre el volumen del empleo? Estos indicadores podrían dar pie a una reflexión colectiva que tenga en cuenta a la vez las actividades que hayan llevado a cabo las demás organizaciones y los factores que escapan al control de la OIT.
28. El representante del Gobierno de Namibia coincidía con los representantes anteriores en dar las gracias a la Oficina y al Director General por el documento tan interesante que habían presentado y que constituía un primer paso muy válido en la dirección correcta. Ello no obstante, los indicadores y metas deberían estar más estrechamente vinculados a las consideraciones de la base. La lista de metas e indicadores se refería más a los Estados y a las instituciones que al pueblo y, puesto que la OIT era una organización fundada en determinados valores, llegar al pueblo debiera constituir su prioridad. En relación con las actividades de elaboración de normas, e incluso en el proceso normativo más amplio en general, la OIT aparecía ante el mundo exterior como una organización muy legalista e impersonal. Por otra parte, parecía que la propia OIT hacía pocos esfuerzos por popularizar sus actividades en relación con el trabajo decente, y valdría la pena examinar este tema con más detalle cuando se presentase la oportunidad. En un tema parecido, la experiencia había mostrado que había necesidad de reforzar los vínculos entre la sede y las oficinas regionales. Los beneficiarios de la asistencia técnica tenían la sensación de que, a veces, la receptividad a sus demandas era más bien escasa.
29. El representante del Gobierno de la India dio las gracias a la Oficina por haber presentado un documento de fuerte carácter informativo. En cuanto al Objetivo estratégico núm. 5, los servicios de apoyo y gestión necesarios para que la OIT realice los cuatro primeros objetivos, afirmó que era importante garantizar que los costes de la supervisión y evaluación se mantenían a un nivel razonable. Con frecuencia, los indicadores de logro y metas se referían de forma específica a un número de Estados Miembros, sin embargo, sería útil que los países se nombrasen de forma individual. En cuanto a las actividades relacionadas con la eliminación del trabajo infantil, el indicador más adecuado para valorar el éxito del programa sería el número de niños que son retirados del lugar de trabajo y se reinsertan en la familia y la sociedad. Otra cuestión era si dicho número guardaba una relación proporcional a los recursos facilitados. Asimismo, los indicadores de logro y metas en relación con el Objetivo operativo núm. 2c deberían ser más específicos.
30. La representante del Gobierno de los Estados Unidos también dio las gracias a la Oficina por las tareas llevadas a cabo para preparar el documento. Además de los puntos evocados en la declaración de los PIEM, era necesario que la Oficina se centrara en indicadores y metas basados en resultados que facilitarían una verdadera comprensión de los avances que se habían realizado hacia el logro de los objetivos operativos. La Oficina debería volver a formular estos indicadores y metas con carácter urgente. El primer informe sobre los resultados sería examinado por el Consejo de Administración en un plazo inferior a cuatro

meses y sería importante elaborar un formato informativo uniforme como base para la discusión bien fundados sobre los avances realizados.

- 31.** La representante del Gobierno de Sudáfrica expresó su agradecimiento a la Oficina por la calidad de los documentos presentados a la Comisión. Apoyó la declaración realizada en nombre del grupo africano y acogió con satisfacción la introducción del nuevo Objetivo estratégico núm. 5, aunque subrayó la necesidad de que en el futuro se asignasen más recursos para imprimir y distribuir los documentos de la OIT, dado que parecía producirse un retraso cada vez mayor en la presentación de los informes del Consejo de Administración y de la Conferencia. La base estratégica que actualmente se halla vigente en relación con las actividades en la OIT constituía un avance alentador, pero la capacidad de las estructuras exteriores para dar respuesta a la demanda creciente de asistencia en materia de cooperación técnica era una cuestión que preocupaba a muchos Estados Miembros. Acogió con agrado la creación de un grupo de trabajo para prestar servicios, aunque se inclinó más a favor del informe de seguimiento porque la interacción cotidiana con la OIT tenía lugar a nivel de la estructura externa y el continente africano era el lugar más necesitado de cooperación técnica.
- 32.** En el documento sobre los indicadores de logro y metas para 2000-2001 no figuraba ninguna discusión sobre las cuestiones o medidas necesarias para alcanzar las metas establecidas, sin embargo en el futuro podría ser útil hacer hincapié en los casos donde las metas no se alcanzaban como forma de evaluar la ejecución de las actividades. La reducción de los objetivos operativos de 16 a 10 había constituido un avance sensato, encaminado a desarrollar un enfoque estratégico para la Organización, en vez de reducir los programas previstos para el próximo bienio.
- 33.** Las repercusiones negativas de las deficiencias en materia de recursos en programas importantes, tales como el informe de seguimiento de la Declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, Empleos para África, programas relacionados con el VIH/SIDA, el IPEC y muchos otros, habían sido muy decepcionantes, y conducirían a marginar aún más al continente africano. La lenta respuesta de la OIT al seguimiento de la Declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo podría dar lugar a que se planteasen cuestiones importantes sobre el lugar de la Organización en una economía cada vez más mundial, y pidió a la Oficina que reforzase su estrategia de movilización de recursos y crease soluciones innovadoras para corregir estos problemas. En lo tocante a la estrategia de evaluación, la Organización debería fomentar la evaluación independiente de las actividades, y los programas de cooperación técnica deberían volver a organizarse con el fin de poder llevar acabo estas actividades con mayor facilidad. En sí, la evaluación interna no bastaba para valorar las repercusiones de las actividades, y aunque estaba claro que se necesitaba más información sobre la estrategia general, apoyó la evaluación caso por caso propuesta por la Oficina.
- 34.** El representante del Gobierno de la República Islámica del Irán daba las gracias a la Oficina por los documentos presentados a la Comisión. Manifestó que, ello no obstante, era necesario realizar nuevas mejoras y apoyó los comentarios anteriores relativos a los criterios que se podían evaluar con facilidad y a las metas de carácter más explícito. Hacía suyos los comentarios del representante de Namibia en cuanto a que la OIT debería realizar mayores esfuerzos por mejorar su imagen y expresaba su firme apoyo a la declaración del representante de la India. Afirmó que confiaba en que los objetivos estratégicos a largo plazo y con visión del futuro propuestos por el Director General convenían al futuro de la Organización. Pese a que, por lo general, un presupuesto de crecimiento cero se asociaba a aumentos de la eficacia operativa, habitualmente significaba una reducción de los gastos en programas técnicos, y observó que esto no satisfaría las

expectativas de los países en desarrollo, como tampoco las de muchos de los países desarrollados.

- 35.** La representante del Gobierno de Chile acogía con satisfacción la adopción de la OIT de la planificación estratégica de las actividades operativas y de la gestión orientada a los resultados. No obstante, era importante no confundir deseo y realismo con deseo y posibilidad. El Director General había intentado crear un plan para los objetivos a medio y largo plazo de la Organización, pero para que esta nueva orientación fuese eficaz era necesario realizar cambios culturales en la OIT a todos los niveles. Era importante recordar que a menudo resultaba difícil poner en práctica dichos cambios y que, con frecuencia, lograr resultados llevaba más tiempo de lo esperado. Los indicadores de logro y las metas que se presentaban en el documento deberían ser realistas y centrarse más en los resultados y en las consiguientes repercusiones en los objetivos operativos correspondientes. Las metas que indiscutiblemente era imposible alcanzar tenían un impacto negativo en la Organización, por lo que era bastante esencial garantizar que la ambición se veía aplacada por el realismo.
- 36.** Hacía suyas las inquietudes manifestadas por los trabajadores en el sentido de que debería hacerse mayor referencia a los convenios y recomendaciones, y a que los efectos de la ratificación o aplicación de los instrumentos normativos podían analizarse en función de las repercusiones en los derechos del individuo en el país ratificante. El Objetivo estratégico núm. 5 debería clarificarse y ser más específico con el fin de adaptarse en mayor medida a los otros cuatro objetivos estratégicos, y debería centrarse más en el funcionamiento interno de la OIT, ya que así sería más valioso para el usuario interno.
- 37.** El Presidente señaló que era importante distinguir claramente entre objetivos y metas. Una meta fijada a un nivel demasiado bajo podía dar la impresión de que el objetivo era muy fácil de alcanzar pero, por otra parte, si la distinción entre meta y objetivo no era clara, sería imposible de alcanzar y, en última instancia, se interpretaría como un fracaso de la OIT en el logro de sus objetivos. Encontrar el compromiso justo entre lo ideal y lo posible era una tarea difícil. Refiriéndose a una pregunta anterior sobre las formalidades de información respecto a los proyectos dirigidos por la OIT, señaló que esto era importante para facilitar una información adecuada y precisa al país o institución donante, pero otros Estados Miembros de la OIT y, por supuesto, los miembros del Consejo de Administración también deberían tener derecho a saber cómo evolucionaba el proyecto, y pidió que se le informase de las prácticas de la OIT en cuanto al proceso de información a otros Miembros distintos de los donantes.
- 38.** Un representante del Director General (el Director de la Oficina de Programación y Gestión) dio las gracias a la Comisión por sus comentarios respecto al documento. Hizo hincapié en que era la primera vez que se había llevado a cabo dicha iniciativa y que esto representaba una experiencia didáctica también para la Oficina. Se había tratado de un proceso repleto de desafíos, y estaba claro que todavía se podían realizar otras mejoras, aunque agradecía los comentarios positivos hechos hasta el momento. La cuestión relativa a las repercusiones de los objetivos operativos era fundamental, y determinaría si la OIT había logrado o no mejorar las condiciones de trabajo en general. Ahora bien, las repercusiones tendrían a extraerse de las evaluaciones y no de simples valoraciones del logro o no de las metas. En el documento no se trataba de repercusiones en sí, ya que estos tipos de indicadores eran sólo un patrón de cálculo de las repercusiones. En marzo de 2001, la Oficina presentaría al Consejo de Administración un informe sobre la aplicación en el que se mostraría si se estaban alcanzando las metas fijadas en este documento. Como es natural, convenía aclarar de alguna forma los términos y avances. La palabra «institución» se había utilizado porque resumía los distintos tipos de órganos con los que trabajaba la OIT y la utilización de términos genéricos daba un carácter más ligero al

documento. En cuanto a la solicitud de que en el documento se nombrasen los países destinatarios, había dos razones que justificaban que no se hiciese. En primer lugar, con el fin de alcanzar una meta de diez países para un indicador específico de rendimiento, era probable que la Oficina tuviese que concentrarse en hasta 30 países y no podría saber qué diez países adoptarían, en última instancia, la política o aprobarían la ratificación. En segundo lugar, en algunos casos, los Estados Miembros podrían no desear que se les señalase de forma pública. Una solución sería que la Oficina enumerase en un documento independiente a aquellos países que habían logrado las metas.

39. Estuvo de acuerdo con los oradores que habían hecho un llamamiento en favor de insistir en los resultados de ciertas metas, y afirmó que se emprendería un estudio para garantizar que las metas se reflejaban de esta manera. Se había tomado nota de los comentarios del grupo de los PIEM y de otros, en relación con ciertas faltas de coherencia con las metas. Algunos oradores habían hecho referencia a la importancia de mejorar la transmisión de actividades de cooperación técnica. Esto constituía una prioridad para el Director General, y ya se habían establecido una serie de medidas especiales para incrementar el grado de transmisión. Algunos oradores mencionaron la necesidad de que los objetivos operativos, los indicadores de rendimiento y las metas se centrasen más en el individuo, lo cual era un objetivo loable. Ahora bien, las labores de la OIT a menudo se llevaban a cabo por medio de intermediarios, del tipo de los gobiernos, los sindicatos, las organizaciones de empleadores, los institutos de investigación y otras entidades parecidas, y la Organización esperaba mejorar las condiciones de la gente de todo el planeta gracias a su influencia en las políticas y actividades de dichos órganos.
40. Respecto a las diferencias entre objetivos, metas e indicadores, explicó que, según se usa en la OIT, un objetivo era un resultado final deseado, por ejemplo, una mejora en las condiciones de vida y trabajo de las personas de los Estados Miembros. Un indicador era una escala de valoración de un objetivo que englobaba una serie de valores posibles, y una meta era el valor que se deseaba obtener en dicha serie. Respecto a la información sobre las contribuciones de los donantes, la Comisión de Cooperación Técnica, que presentaba informes al Consejo de Administración, recibió informes regulares sobre la aplicación y transmisión del proyecto.
41. Determinar los objetivos operativos, establecer indicadores de rendimiento y fijar metas era a la vez complejo y difícil, y la Oficina se encontraba todavía solamente en noviembre del primer año del bienio actual. Llegados a este punto, era importante para la Oficina y el Consejo de Administración continuar con el presente documento y evaluar los avances a finales del bienio. Por supuesto, las observaciones efectuadas durante la discusión se tendrían en cuenta con miras a la elaboración futura de indicadores y metas para el bienio actual.
42. Un representante del Director General (el Director Ejecutivo del Sector de Normas y de Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo) señaló que la campaña de ratificación de todos los convenios fundamentales, iniciada en 1995, continuaría por lo menos hasta finalizar el presente bienio, pero que en algún momento sería importante convertirla en una campaña de aplicación o complementarla con una campaña de este tipo. La meta concreta prevista para el Objetivo núm. 1a debería considerarse como una subcategoría de la campaña de ratificación universal. Era importante en este momento centrarse específicamente en los Estados Miembros que no habían ratificado ningún convenio de ninguna de las categorías, razón por la cual se había fijado esta meta en 122 Estados Miembros. En vista de que en la actualidad 99 Estados habían ratificado por lo menos uno de los dos instrumentos de cada una de las categorías, aún hacían falta las ratificaciones de 23 Estados antes de que terminara el bienio para que la OIT alcanzara esta meta. Con el aumento de las ratificaciones del Convenio sobre las peores formas de trabajo infantil, era

muy probable que esta meta se alcanzara con creces. Refiriéndose a la ratificación del Convenio sobre las peores formas de trabajo infantil (Objetivo operativo núm. 1b.1, ii)), la meta de 87 Estados Miembros en el presente bienio representaba la mitad de los Estados Miembros de la Organización. Habida cuenta de que 44 Estados ya habían ratificado el Convenio, y de que se preveía que para finales de 2000 se registrarían entre 60 y 70 adicionales, se podía pensar que también en este caso no sólo se alcanzaría la meta, sino que se rebasaría.

43. La cifra de 44 millones de dólares mencionada en el Objetivo operativo núm.1, 1b.4, representaba el doble del gasto real de la eliminación del trabajo infantil frente a la cifra del bienio de 1998-1999, lo cual supone el doble de la tasa de ejecución, y esta meta también debería alcanzarse.
44. En el Objetivo operativo núm. 1b.5, la cifra de 260.000 niños mencionada por el Sr. Blondel representaba un aumento del 100 por ciento en relación con el bienio de 1998-1999. La Organización había de centrarse en la erradicación de las peores formas de trabajo infantil desarrollando programas racionales y realistas en los próximos 10 a 15 años. La meta final, por supuesto, sería la eliminación de todas las peores formas de trabajo infantil, lo cual implicaba una cifra superior a los 60 millones de niños. Tal vez sería posible establecer metas concretas para algunos países que previeran la introducción de calendarios para la erradicación de las peores formas de trabajo infantil. En cuanto a las metas relativas a los órganos de control, deberían indicar una mejora real de los países interesados, tal como lo determinaron los órganos de control en sus conclusiones. Este objetivo debía alcanzarse mediante una amplia cooperación en la que participaran todos los sectores de la Oficina y no sólo los que se ocupan directamente de las actividades relacionadas con las normas.
45. Un representante del Director General (el Director Ejecutivo del Sector de Empleo) dio las gracias a los oradores por sus contribuciones. Como indicara el Sr. Marshall, la tarea fundamental consistía en garantizar que las actividades y programas de la Organización se administraran y ejecutaran de la manera más eficiente posible dentro de los plazos y de las limitaciones presupuestarias previstas. Ahora, lo que el Consejo de Administración podía esperar de la Oficina era una evaluación de la utilidad de estas actividades.
46. Sin embargo, el documento sobre los indicadores de logro y metas no debería examinarse de manera aislada del Programa y Presupuesto para 2000-2001, pues de otro modo podría pasarse por alto muy fácilmente la relación que existía entre la formulación de los indicadores de logro y metas y la ejecución de los programas en la actualidad. El objetivo del Sector de Empleo era convertirse en una fuente de información y de conocimientos tecnológicos sobre las cuestiones relativas al empleo en todo el mundo. A través de las actividades de asesoramiento técnico y de fomento que se realizaban entre los Estados Miembros para la formulación y diseño de políticas de empleo y la promoción de programas de empleo en todo el mundo, trataba de mejorar la capacidad de los Estados Miembros para poder alcanzar los objetivos estratégicos establecidos por la Organización. Una de las tareas más importantes y difíciles era la necesidad de integrar las normas internacionales del trabajo y el conjunto del marco normativo en el desarrollo de políticas de empleo para países específicos. Los textos de programa y presupuesto que incluían las metas y los indicadores contenían referencias a los convenios pertinentes sobre el empleo, y actualmente el Sector de empleo estaba desarrollando una extensa base de datos sobre los Convenios núms. 122 y 142, que se publicaría bajo la forma de un CD-ROM a mediados del año próximo.
47. Un representante del Director General (el Director Ejecutivo del Sector de Protección Social), respondiendo a las preguntas planteadas por el Sr. Blondel, en nombre del Grupo

de los Trabajadores, y por el representante del Gobierno de Argelia, en nombre del grupo de los gobiernos africanos, declaró que el Programa de lucha contra el VIH/SIDA tan sólo se había empezado a aplicar en noviembre de 2000. Se había constituido el equipo responsable de la gestión, pero hay que tener en cuenta el plazo necesario para la aplicación de los dispositivos de gestión. Los recursos asignados a este programa se elevan aproximadamente a 10 millones de dólares de Estados Unidos y provienen del Gobierno de los Estados Unidos y de la OIT. Este programa demuestra la voluntad del Director General de poner en aplicación la Resolución relativa al VIH/SIDA y el mundo del trabajo, que la Conferencia Internacional del Trabajo adoptó en junio de 2000.

48. Por iniciativa del Director General se firmó también un protocolo de acuerdo con el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA) para desarrollar en el terreno actividades sobre el lugar de trabajo que completen las que llevan a cabo las demás organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Es cierto que el objetivo de los Estados Miembros puede parecer irrisorio en relación con el problema, pero se trata de un mínimo que sólo se refiere a la segunda parte del período bienal. Por otra parte ya se han registrado 20 solicitudes, y el programa se ha fijado como objetivo registrar un incremento de 15 países al año.
49. Por otra parte, el orador manifestó su satisfacción por el hecho de que el Consejo de Administración se haya interesado por el flagelo que constituye el VIH/SIDA. Recordó que de los 34 millones de personas infectadas que no podrán salvarse, 24 millones son africanas.
50. La epidemia del VIH/SIDA afecta aún con más crueldad a las mujeres que a los hombres, y los datos obtenidos sobre Zambia indican que una de cada dos mujeres embarazadas en la actualidad es seropositiva. El orador subrayó que hoy en día el VIH/SIDA es sin duda el obstáculo más grave al desarrollo del continente africano. Respondiendo a la pregunta sobre el indicador y la meta fijada para la adopción de medidas contra las condiciones de trabajo peligrosas (Objetivo operativo núm. 3b), el orador declaró que el objetivo que se definió era a la vez aumentar el nivel de los recursos asignados a las actividades de cooperación técnica y la tasa de ejecución de esas actividades. En el caso del indicador 3b.3, reconoció que el nivel de las asignaciones, que actualmente era de 3,3 millones de dólares, y el nivel de ejecución de las actividades de cooperación técnica, actualmente de 44 por ciento, era bajo. Recordó, por otra parte, que la seguridad y la salud en el trabajo son elementos muy importantes del trabajo decente.
51. El Director General expresó su aprecio a los comentarios de todos los oradores. Dijo que la Oficina se estaba esforzando por aplicar nuevas técnicas y metodologías, y que era importante que el Consejo de Administración y la Oficina aunaran fuerzas en este ámbito, a fin de conseguir los mejores resultados posibles. Los comentarios iban a tomarse en consideración en los documentos para el próximo bienio, y los resultados se verían una vez efectuada la evaluación del primer año. La Oficina tenía especial interés en conocer también las experiencias personales de los miembros del Consejo de Administración en materia de formulación presupuestaria estratégica, definición de metas o análisis de indicadores.
52. Era muy pertinente el planteamiento del representante de Namibia, que había indicado que las metas debían definirse pensando más en las personas que en las cifras. La promoción del trabajo decente se concentraba fundamentalmente en mejorar la vida de las personas y de sus familias, habida cuenta de que — en último término — la dignidad humana se basaba en la calidad del trabajo que cada persona realizaba. En principio, la OIT tenía la capacidad técnica y la estructura necesarias para impulsar los objetivos del trabajo decente en todo el mundo. Si bien era cierto que la OIT no había sido considerada siempre como

un actor importante en el ámbito político internacional, podía y debía asumir hoy un papel más destacado, por cuanto la función que le incumbía en el proceso de desarrollo estaba claramente definida. La cuestión fundamental era cómo podían interactuar las actividades de la OIT con las políticas nacionales e internacionales, y determinar exactamente lo que ello significaba, por ejemplo en el caso del trabajo infantil. En primer término, simplemente no era factible esperar que la OIT pudiese conseguir la erradicación del trabajo infantil apoyándose exclusivamente en sus actividades. La eliminación del trabajo infantil dependía de muchos factores, además de la aplicación de los instrumentos de que disponía la OIT. La Oficina tenía que demostrar, a través de la puesta en práctica de sus proyectos, que la erradicación del trabajo infantil era posible en algunos sectores, algunos ámbitos, algunas actividades económicas o algunas regiones. Aun así, la eliminación del trabajo infantil también implicaba conseguir el acuerdo y el compromiso de los gobiernos, los empleadores y sus organizaciones, los sindicatos, las iglesias, las ONG locales y la sociedad en su conjunto. La OIT actuaba como promotora de este proceso en razón de sus competencias técnicas y de su estructura tripartita, pero la enorme magnitud del problema y de los recursos necesarios para su solución permitían suponer que por sí sola no podría alcanzar nunca el objetivo final. En cambio, tenía que aprovechar sus ventajas comparativas y sus capacidades técnicas para convencer a sus interlocutores en todo el mundo de que la eliminación del trabajo infantil era posible si se aplicaban unas políticas y unas prácticas adecuadas. Fue precisamente apoyándose en este principio de acción colectiva que la OIT comenzó a proponer a los países que asumieran un compromiso nacional con miras a la erradicación de las peores formas de trabajo infantil. La erradicación del trabajo infantil y el desarrollo económico de un país eran cuestiones interdependientes, que exigían asumir un mismo compromiso. Nepal, por ejemplo, había decidido ya que erradicaría las peores formas de trabajo infantil para el año 2005 y el trabajo infantil en general para el año 2010. Si cinco países lograran cumplir esta meta, estaríamos frente a un logro increíble.

53. Por lo que se refería a los indicadores y metas, era importante que éstos se formularan de tal manera que toda evaluación pudiera relacionarse directamente sólo con las políticas de la OIT. Si el logro de las metas dependiera en gran medida de la intervención o la colaboración de otros organismos, instituciones o interlocutores sociales, resultaría difícil evaluar por separado el componente correspondiente a la OIT. De la misma manera, el fracaso eventual de los proyectos podría imputarse principalmente a la incapacidad de los demás copartícipes para dar cumplimiento a sus responsabilidades respectivas. Por lo tanto, para asegurar un rendimiento de cuentas efectivo, la OIT tenía que fijar metas respecto de las cuales podía asumir la entera responsabilidad.
54. El Sr. Blondel tomaba nota de las respuestas que se habían dado a sus preguntas y en particular de la explicación que justificaba la no mención de algunos convenios de importancia capital, a saber, que la aplicación de las normas internacionales del trabajo quedaba comprendida en la definición misma del «trabajo decente».
55. El mensaje del Director General le parecía claro: pedía que los mandantes de la OIT le hicieran saber sus experiencias en la formulación de los presupuestos estratégicos, a fin de que la OIT pudiese sacar enseñanzas de las mismas. Saludó el entusiasmo y la determinación que caracterizaban al Director General. El Grupo de los Trabajadores — que desde siempre se ha negado a ceder al pragmatismo — no podía sino compartir la actitud que consiste en no darse anticipadamente por vencido.
56. La ambición de la OIT era definir normas o reglamentos por los cuales los países quedan obligados a respetar, en su práctica, unos valores mínimos indispensables para garantizar una vida normal en una sociedad democrática que aspira a ser lo menos injusta posible. A la luz de este postulado, el objetivo de sustraer a 260.000 niños del trabajo infantil cobra

valor de símbolo. Si se logra tal objetivo, otros países se propondrán como cuestión de honor alcanzar un resultado idéntico, con la ayuda de la OIT. Por lo tanto, esta cifra no debe considerarse como un fin en sí, sino como un estímulo para la acción; de ahí que sea importante definir con precisión lo que la OIT entiende por indicador, meta y objetivo.

57. La Comisión tomó nota del documento de la Oficina.

Estrategia de evaluación de la OIT

58. El Sr. Marshall dijo que los empleadores acogían favorablemente las explicaciones del Director General sobre la estrategia de evaluación de la OIT y especialmente la forma en que dicha estrategia iba a coordinarse con los programas InFocus y el proceso presupuestario. Tal vez la Comisión considerase aún más útil esta información si la Oficina pudiera proponer un calendario con las fechas en que se esperaba concluir estas evaluaciones.
59. El Sr. Blondel puso de relieve que toda formulación de presupuesto estratégico debía ir acompañada de una evaluación estratégica. El Grupo de los Trabajadores era favorable a la estrategia de evaluación que se proponía, pero señalaba a la atención del Consejo de Administración el costo que suponía tal ejercicio. Al respecto, el orador tomó nota de la observación contenida en el párrafo 6 del documento, según la cual no se trataba de encargar, por una cuestión de costos, todas las evaluaciones a colaboradores externos, aun cuando la evaluación independiente presentase unas ventajas indudables.
60. Por otra parte, le parecía muy atinado que la Oficina hubiese llevado a cabo un estudio de las políticas y prácticas de evaluación de otros organismos internacionales. Era la primera vez que en la OIT se analizaba la noción de evaluación en el contexto de un presupuesto estratégico. Por lo tanto, le parecía que la experiencia de otras organizaciones que están más familiarizadas con este método sería seguramente útil para mejorar los métodos de la OIT. El Grupo de los Trabajadores consideraba muy acertada la evolución de la OIT hacia la aplicación de procedimientos más eficaces, progresistas y transparentes.
61. El representante del Reino Unido, hablando en nombre de los Estados Miembros del grupo de los PIEM, manifestó su satisfacción por el documento de la Oficina. Aunque en éste casi no había materia de discrepancia, sí se preguntaban qué contenía de verdaderamente nuevo y si se trataba en efecto del plan de evaluación detallado que el PIEM había solicitado en su momento. El breve examen sobre los mecanismos de evaluación aplicados por otras organizaciones internacionales contenía algunos datos interesantes. El grupo de los PIEM observaba que la OIT se distinguía de las demás organizaciones por cuanto atribuía un papel directo al Consejo de Administración en la realización de las evaluaciones. Consideraban que las labores de la evaluación debían encomendarse a profesionales especialistas en evaluación, y que los resultados debían presentarse al Consejo de Administración para orientar sus debates. Los PIEM acogían también favorablemente el recurso a evaluadores externos, así como la información sobre el costo estimado correspondiente, y consideraban que sería útil disponer oportunamente de la misma información, incluidos los costos generales, en relación con las evaluaciones internas. Indicaron que apoyaban la intención del Director General de evaluar los ocho programas InFocus; aunque, en principio, no se oponían a una evaluación del proceso de presupuesto estratégico, les parecía que sería mejor llevarla a cabo una vez que el sistema hubiese completado un ciclo, lo que incluía evaluar en particular los resultados del bienio 2000-2001 en relación a sus objetivos.

62. Un representante del Director General (el Director de la Oficina de Programación y Gestión), respondiendo a preguntas planteadas anteriormente, confirmó que durante el período del plan estratégico se iban a llevar a cabo nueve evaluaciones. El calendario preciso sería anunciado en las propuestas de Programa y Presupuesto para 2002-2003, cuya discusión tendrá lugar en la reunión del Consejo de Administración en marzo de 2001.
63. El representante del Gobierno de los Países Bajos apoyó la declaración del grupo de los PIEM. Consideraba que ciertas partes del documento resultaban algo oscuras, y pedía que se aclarara en particular lo que significaba la frase «la evaluación debe incorporarse a la formulación estratégica del presupuesto y sistematizarla». Por otra parte, le parecía que si fuese a presentarse un plan de evaluación por cada bienio, se estaría ignorando la experiencia de los sistemas de planificación, programación y formulación presupuestaria introducidos hacía 30 años. Estos sistemas habían sido ampliamente aceptados con el transcurso de los años, y la enseñanza principal que había dejado su utilización era que la etapa de evaluación debía ser precedida por una etapa de control plenamente integrada, que dejara lugar a intervenciones durante el ciclo presupuestario. Como se había indicado anteriormente, esto podría suponer modificaciones en el sistema de presentación de informes de la OIT. La Oficina debía ser cuidadosa en cuanto al alcance de las evaluaciones. En caso de que se las incluyera únicamente en el proceso de formulación del presupuesto estratégico, los funcionarios a cargo de las políticas perderían rápidamente interés, pues iban a considerarlas de poco alcance. Sería conveniente disponer de más antecedentes sobre la estrategia general en que se sustentaban las evaluaciones, así como sobre el marco en que iban a insertarse y sobre el alcance mismo del ejercicio de evaluación. Para lograr resultados óptimos, el diseño de las evaluaciones debería facilitar su articulación en el sistema de gestión de conocimientos de la OIT.
64. La representante del Gobierno de los Estados Unidos hacía suyos los comentarios del portavoz del grupo de los PIEM y la declaración del orador que la había precedido. Indicó que estaba de acuerdo con la propuesta de evaluar los programas InFocus y propuso encomendar este trabajo a expertos independientes, ajenos a la Oficina.
65. La representante del Gobierno de Dinamarca suscribía también plenamente las declaraciones del portavoz de los PIEM y de los representantes gubernamentales de los Países Bajos y los Estados Unidos. Aun cuando las propuestas de evaluación eran acertadas, su aplicación plena iba a exigir importantes cambios de organización. La gestión del rendimiento era otra innovación positiva, si bien iba a necesitar el respaldo de autoevaluaciones y de evaluaciones independientes. Agregó que las actividades de evaluación en sí no eran suficientes y que para asegurar la eficacia de la gestión del rendimiento sería necesario introducir también actividades de control.
66. Un representante del Director General (el Director de la Oficina de Programación y Gestión), refiriéndose al apartado *a*) del párrafo 2 del documento de la Oficina, explicó que la sistematización de las actividades de evaluación y su incorporación a la formulación estratégica del presupuesto implicaba en esencia que los programas podían y debían modificarse como resultado del proceso de evaluación. Las actividades de control y de presentación de informes formaban parte de un ciclo de entrega de información al Consejo de Administración sobre lo que la OIT estaba haciendo y sobre si se estaban cumpliendo o no sus metas. Las evaluaciones, por su parte, examinaban otros aspectos de las actividades de la OIT: si se estaban haciendo correctamente las cosas, cuáles eran sus repercusiones y cuál era su grado de eficacia. Dando respuesta a una pregunta del portavoz de los PIEM, explicó que el documento de la Oficina describía el plan de las nueve evaluaciones propuestas para el período 2002-2005. A fin de facilitar las comparaciones, se había procurado que todas las evaluaciones tuviesen un formato normalizado.

Marco de políticas y estrategias para el período 2002-2005 y examen preliminar de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2002-2003

67. El Sr. Blondel se felicitaba de la estrategia de acción propuesta por el Director General para dar una aplicación concreta al concepto de trabajo decente. Sin embargo, ha querido llamar la atención sobre las limitaciones que él mismo impone al Programa y Presupuesto. Estas limitaciones, que se enumeran en los párrafos 161 y 163, podrían perjudicar gravemente la eficacia de los programas más prometedores de la OIT. La decisión adoptada por el Director General, en el sentido de presentar de nuevo un presupuesto de aumento nulo (o crecimiento cero) no es nada atractiva desde el punto de vista de los miembros trabajadores. En su opinión, ha llegado el momento de plantearse si este crecimiento cero es verdaderamente la única solución posible, y si las condiciones que condujeron al antiguo Director General a proponer, hace ocho años, un presupuesto de crecimiento cero siguen estando presentes. Esta cuestión merecería ser debatida en el marco de la discusión preliminar sobre un marco estratégico para el período 2000-2005. Varios representantes de los gobiernos se han interrogado ya sobre la oportunidad de un presupuesto de crecimiento cero. Está claro que si el presupuesto no evoluciona, en realidad disminuye. Ahora bien, el Grupo de los Trabajadores estimaba que esta regresión suponía unos riesgos que no convenía pasar por alto.
68. El Grupo de los Trabajadores desearía aumenten los recursos básicos, para dotar a los servicios de la OIT de los medios y las capacidades necesarias para llevar a un buen puerto los programas principales de cooperación técnica. El IPEC y el equipo encargado de la promoción y seguimiento de la Declaración se ahogaban por falta de medios. En cuanto al Departamento de Normas, desde 1998 sus efectivos no hacían más que disminuir. No se podía al mismo tiempo alegrarse del número creciente de ratificaciones y privarse de los medios de garantizar el buen funcionamiento de los mecanismos de control. Por otra parte, no se podía contratar personal complementario con cargo a los recursos extrapresupuestarios, porque esto pondría en peligro la independencia de la OIT.
69. En opinión de los trabajadores, los párrafos 7 a 12 presentaban una imagen demasiado optimista de la mundialización y del desarrollo económico. Una organización con vocación social, ¿no debería insistir más en las desigualdades que provoca esta transformación del paisaje económico? Es posible que algunos trabajadores se beneficiasen de la mundialización económica, pero la atención debía concentrarse en los que estaban sufriendo sus consecuencias negativas, como ocurría sobre todo en el caso de las mujeres y de los trabajadores no calificados. Esta era una realidad incontestable, y la OIT tenía la obligación de tomarla en consideración.
70. En relación con la parte II del documento, que se refiere a la promoción del trabajo decente, el orador declaró que aunque la definición del concepto le parecía buena, su realización dejaba aún mucho que desear. Por su parte, tenía la esperanza de que los esfuerzos que se desplegasen para promover concretamente el trabajo decente a escala nacional produjesen los efectos deseados.
71. Se preguntaba también por qué en los cuatro sectores había disminuido el número total de objetivos estratégicos, al igual que el de los indicadores. En relación con la acción normativa, el orador deploraba que en la presentación del Objetivo operativo núm. 1c, ningún indicador ni ninguna meta evocasen la posibilidad de la elaboración de nuevas normas. No quisiera pensar que esta ausencia total de referencias a nuevas normas fuese fruto de una voluntad política. El Grupo de los Trabajadores no podría aceptar que se renunciase a la elaboración de nuevas normas.

- 72.** En materia de lucha contra el trabajo infantil, el orador recordaba que el objetivo que se contemplaba era llegar a la eliminación total del trabajo infantil. Era ciertamente bueno poner el acento en las peores formas de este tipo de trabajo, pero no convenía caer en la trampa de mostrarse laxistas en el caso de las demás formas.
- 73.** Deploraba también que en la presentación del Objetivo estratégico núm. 2 no se tratase de la cuestión de los derechos sindicales, que afectaba a la creación de empleos y al desarrollo de las empresas. Los derechos sindicales, la dignidad en el trabajo y la seguridad en el empleo con un salario decente eran todos ellos componentes fundamentales de un trabajo decente.
- 74.** Respecto a la especial atención que se concederá al impacto del VIH/SIDA en los mercados de trabajo y a la formulación de programas de promoción del empleo, que se menciona en el párrafo 50, el orador indicaba que se había lanzado una campaña de sensibilización de los trabajadores en sus puestos de trabajo, y que los trabajadores apoyarían los esfuerzos de la Oficina en este ámbito.
- 75.** El orador insistió a continuación en el concepto de tripartismo como fundamento del mandato de la Organización. Era de la mayor importancia proceder a una clarificación de este concepto. En la definición de tripartismo sólo entran los gobiernos, los empleadores y los trabajadores. Los trabajadores están dispuestos a colaborar con las organizaciones no gubernamentales, pero es importante que la adopción de decisiones siga siendo tripartita. Es también necesario que el control de la utilización de los fondos siga siendo tripartita, aun cuando se trate de recursos que provienen de donantes exteriores, como en el caso del Programa IPEC. Convenía mantenerse en esta línea para mantener la independencia de la Organización, que se basaba en su carácter tripartito.
- 76.** Otro problema preocupaba gravemente a los trabajadores: la trata de seres humanos. Convendría que la OIT se interesase más de cerca en ciertas formas de trabajo de corte neoesclavista, que están apareciendo en todas las sociedades.
- 77.** Los trabajadores desearían también que en materia de diálogo social la OIT desarrollase su acción a todos los niveles, tanto a escala internacional como a los niveles regional y subregional. Si las reuniones sectoriales tienen cierto éxito, ¿por qué no llevar más lejos esta experiencia y organizar actividades en el seno de los subgrupos ya existentes, como por ejemplo el MERCOSUR?
- 78.** El orador hacía votos para que se desarrolle la política de comunicación, recurriendo más a determinadas técnicas modernas, como las videoconferencias. Sin duda, sería posible estrechar los vínculos entre los mandantes y la sede de la OIT a través de estos medios técnicos. Así se podría limitar el número de misiones sobre el terreno.
- 79.** Finalmente, el orador aludió a la viva inquietud que suscitaba entre los trabajadores la frase del párrafo 57 del documento GB.279/PFA/6: «Con tal fin se promoverá la actuación creciente del sector privado en la realización de programas de obras públicas y se procurará combinar la creación de empleos con unas condiciones de trabajo decente, sin menoscabo de la eficacia y de la productividad». ¿Había que entender que el sector privado tenía que sustituir al sector público? Para los trabajadores, este postulado era inaceptable. La creación de empleos se había de conseguir por otros medios, sobre todo por una dinamización del mercado.
- 80.** El Sr. Marshall, hablando en nombre de los miembros empleadores, observó que la planificación de las políticas estratégicas constituía una novedad en la OIT, y manifestó su aprecio por el documento, que era de gran utilidad y muy abundante en informaciones.

Describía con cierto detalle las actividades propuestas en virtud de los cuatro objetivos estratégicos, y resumía las consecuencias que ello tenía para el Programa y Presupuesto para 2002-2003. De hecho, el documento de la Oficina era tan detallado que para tener una buena perspectiva del mismo sería útil tal vez añadir una página de resumen que describiese lo que la OIT se proponía hacer el año 2005.

- 81.** El tema general del documento se dirigía a promover el concepto de trabajo decente: este era un objetivo digno de encomio, pero la OIT debería tener cuidado de no ponerse en una situación difícil por tratar de hacer demasiadas cosas. Sus objetivos tenían que ser factibles, y las propuestas por mejorar la eficacia de la OIT a través de una colaboración más estrecha con otras organizaciones eran dignas de elogio.
- 82.** Como el Director General había muy bien dicho, el trabajo era el fundamento mismo de la autoestima humana, y los trabajadores estaban decididamente comprometidos en el fomento del empleo, en plena armonía con la Declaración de la OIT relativa a los derechos fundamentales en el trabajo. Por suerte, la planificación estratégica de las políticas no constituía un proceso rígido, pero la propia OIT tenía que ser más flexible en su elección de actividades y en su respuesta a la evolución de las circunstancias. La OIT no debiera mostrarse demasiado defensiva en su reacción ante los cambios: debería salir al encuentro de los nuevos retos con toda confianza y con pleno sentido de sus objetivos, si tenía que adaptarse a los cambios que se estaban produciendo en todo el mundo.
- 83.** Volviendo con algún detalle al documento, los empleadores estaban de acuerdo con el principio de reducir el número de objetivos operativos y de indicadores a efectos de medición, en la medida en que ello no socavase las intenciones de los 16 objetivos iniciales. Ello conducía lógicamente a la cuestión de si un presupuesto de crecimiento cero seguiría siendo adecuado para la Organización. Más que limitarse a unas actividades que respondiesen a una determinada cuantía presupuestaria, un enfoque más empresarial se centraría en primer lugar en conseguir el acuerdo sobre todo el programa de actividades para el período presupuestario. Ello determinaría el nivel presupuestario y, si éste se considerara excesivo, entonces se adoptarían las correspondientes decisiones sobre qué actividades convenía poner en segundo lugar. Este planteamiento no sólo resultaba más lógico sino que conduciría a una utilización más eficaz de los recursos.
- 84.** El Sr. Marshall pasó entonces a tratar de unos aspectos más detallados del documento de la Oficina. El párrafo 35 se refería a una revisión de las actividades de elaboración de normas, y era una lástima que esto no se mencionase en el cuadro correspondiente al Objetivo operativo núm. 1c. El párrafo 21 decía: «De ahí que el sistema de normas de la OIT destaque en primer plano como fundamento social indispensable de dicha economía [la economía mundial]». Sin embargo, la OIT no podía contar con ocupar automáticamente esta posición. A menos que las normas se adaptasen para tener en cuenta el modo en que el mundo estaba evolucionando, la OIT podría encontrarse muy pronto fuera de juego. Era vital que la OIT se adaptase rápidamente a los cambios, respondiendo así a las necesidades de sus mandantes.
- 85.** Pasando a las actividades con el empleo, los empleadores estaban preocupados por garantizar que la insistencia principal se dejase sentir en la creación y promoción de empleo. Era ciertamente verdad que las actividades de un sector podían producir beneficios en otro, pero el foco primario debería ser la consecución de los objetivos propios. Los empleadores podían estar de acuerdo en que el número de objetivos operativos había de reducirse, pero ello debería hacerse con cuidado para garantizar que los que quedasen fuesen claros y factibles. Por ejemplo, el desarrollo de las empresas era completamente distinto de la creación y promoción de empleos, y resultaba confuso ver que esto se

subsumía en el Objetivo operativo núm. 2c. Debería permanecer como un objetivo independiente.

- 86.** Otro tema de preocupación provenía de la tarea que se proponía en el Objetivo estratégico núm. 3, que trata de la protección social. Hay un peligro real de que los recursos para esta tarea se queden cortos en relación con las necesidades, especialmente si se esperaba que abarcasen el desarrollo de un sistema regulador de las migraciones mundiales, que ya de por sí constituye un tema de gran envergadura. En algún momento habrá que tomar decisiones enérgicas para fijar las prioridades correspondientes. El documento de la Oficina no hacía referencia a la discusión general sobre las cuestiones de seguridad social que se celebraría el año 2001. Esto no debía pasarse por alto, porque los resultados de esta discusión podrían tener efectos profundos en los programas de protección social en los años siguientes. En relación con el problema del VIH/SIDA, los programas de la OIT deberían centrarse primariamente en los problemas que surgen en el lugar de trabajo, pero por supuesto debería colaborar estrechamente con las demás organizaciones que estaban tratando los demás aspectos de este problema.
- 87.** Los empleadores tenían cierto número de comentarios que hacer en relación con el Objetivo estratégico núm. 4, que trataba del fortalecimiento del tripartismo y del diálogo social. El párrafo 78 del documento de la Oficina podía dar a entender que el enfoque tradicional de la consulta tripartita no estaba funcionando bien desde hace varios años. Si esto fuese así, la OIT debería empezar a mirar si otros enfoques serían más eficaces. Respecto al párrafo 82, que se refería a los grupos de la sociedad civil, los empleadores estaban de acuerdo en gran parte con los comentarios efectuados por el Sr. Blondel. Era de fundamental importancia que la OIT mantuviese su estructura claramente tripartita. Fuera de la OIT, los gobiernos y las organizaciones de empleadores y de trabajadores podían mantener consultas con otros sectores de la sociedad cuando lo estimaran conveniente, pero la OIT tenía que tener mucho cuidado de no hacer nada que pudiese socavar su singular estructura tripartita. Algunas propuestas de este sector, parecían propugnar un incremento en las actividades de inspección del trabajo, pero esto parece ir contra las recientes tendencias hacia un autocontrol en relación con las actividades legislativas.
- 88.** El párrafo 105 del documento de la Oficina se refería a la integración del presupuesto ordinario y de la financiación extrapresupuestaria. En principio, no tenían dificultades con este concepto, pero había que examinar cierto número de problemas prácticos. Por ejemplo, la presentación del presupuesto probablemente tendría que ser reestructurada para que estos dos elementos independientes pudiesen verse conjuntamente, en beneficio de una mayor transparencia. Habría que ir pensando en nuevos procedimientos, con los protocolos adecuados, para la recepción y utilización de los fondos extrapresupuestarios. Habría que determinar también otras cuestiones administrativas, por ejemplo la asignación de los excedentes entre las actividades del presupuesto ordinario y las de índole extrapresupuestaria.
- 89.** Los empleadores agradecerían una mayor información sobre el establecimiento de los equipos de trabajo decente. Los programas de la OIT habían de dirigirse en primer lugar al reconocimiento de las necesidades de los mandantes, y sería útil tener una clarificación sobre cómo actuarían estos equipos junto con los equipos multidisciplinarios de las regiones correspondientes. Sobre el tema de las estadísticas, los empleadores reconocían el valor de unos datos estadísticos precisos como base para la mayor parte del trabajo de la OIT, pero solicitaban más información sobre el costo que pudiese tener desarrollar la capacidad estadística de la OIT.
- 90.** El Grupo de Política Internacional había sido establecido y respaldado por la OIT para garantizar la existencia de un canal a través del cual se pudiesen plantear determinados

temas que convenía examinar. En este sentido, convenía hacer dos precisiones para contribuir a un eficaz funcionamiento de dicho Grupo. En primer lugar, los que discutan sobre la política deberían proceder de una gama equilibrada de especialidades e historiales, de modo que sus recomendaciones fuesen nuevas y originales. En segundo lugar, era de gran importancia asegurarse bien de que el Director General recibiese el pleno apoyo del Consejo de Administración en materia de política. Las recomendaciones del Grupo de Política Internacional deberían discutirse en el Consejo de Administración, y adoptarse como políticas de la Organización, de modo que se convirtiesen en un punto de referencia firme para el Director General en sus discusiones exteriores. Los empleadores observaban que el documento de la Oficina guardaba silencio sobre el tema de las actividades sectoriales. Una de las principales ventajas que la OIT ofrecía a sus mandantes era la posibilidad de que los representantes de los principales sectores industriales se reuniesen en la OIT para discutir cuestiones de interés común. Estas reuniones eran también una oportunidad muy útil para que la OIT diese publicidad a sus propias actividades. Como comentario final, los empleadores habían encontrado que el párrafo 147 del documento resultaba más bien confuso, y acogerían con satisfacción una aclaración por parte de la Oficina.

91. El representante del Gobierno del Reino Unido, hablando en nombre del grupo de los PIEM, acogía con satisfacción el intento de ver un panorama estratégico a medio plazo de lo que la OIT podría conseguir en el período 2002-2005. Estaba bien que el marco de políticas y estrategias se centrara en los cuatro objetivos estratégicos, así como en la intención de poner en práctica el programa de trabajo decente. También estaba bien, como había señalado el Sr. Marshall, que esta vez las propuestas fuesen suficientemente flexibles.
92. Además de la presente discusión, el grupo de los PIEM acogería con agrado otra oportunidad que sirviese para expresar las opiniones, y mantener un diálogo con la Oficina sobre este tema. Estaba satisfecho de la selección que se había hecho de los objetivos operativos, que se habían reducido en número, pasando de 16 a 10, así como la reducción similar que se había realizado en los indicadores. También tomaba nota de la intención del Director General de presentar un presupuesto de crecimiento cero para el próximo bienio, acogiéndola con agrado, y de tratar de hacer más ahorros en los costos, ahorros que podrían asignarse a las actividades prioritarias. Ello no obstante, parecía que — dejando aparte algunas enmiendas de menor cuantía — la presentación del presupuesto para 2002-2003 sería en gran parte la misma que la del presupuesto para 2000-2001. El presupuesto para el presente bienio suponía un importante paso adelante, pero aún era posible introducir en él más mejoras, y sobre todo debería haber una integración completa de la financiación ordinaria y extrapresupuestaria en el documento del presupuesto. La OIT debería decidir en primer lugar lo que quería conseguir, y luego decidir cuánto costaría. La financiación extrapresupuestaria debería ocupar su lugar en este marco y no debería contemplarse como un mero añadido.
93. Muchos miembros del grupo de los PIEM habían hecho comentarios sobre la propuesta del párrafo 107 de crear equipos de trabajo decente en las oficinas regionales. No era fácil percibir el valor añadido de este nivel extra de personal, y acogerían con agrado que se clarificase más su relación con los equipos multidisciplinarios. Los miembros del grupo de los PIEM recordaron también a la Oficina que en una reunión anterior habían solicitado que se revisase por completo la estructura exterior de la OIT. Apoyaron las tres conferencias que el Director General había considerado prioritarias y acogieron con beneplácito la sugerencia relativa a la flexibilidad en este ámbito. La OIT debería tratar de sacar el máximo provecho de los recursos limitados de que dispone. Toda propuesta de celebrar una conferencia debería ser sometida a un análisis riguroso antes de ser aprobada. Los precedentes no eran razón suficiente. El grupo de los PIEM acogió con agrado la

intención del Director General de tratar de recaudar nuevos fondos extrapresupuestarios que se destinarían a ámbitos fundamentales como el seguimiento de la Declaración y el VIH/SIDA en el lugar de trabajo. Asimismo, habían tomado nota de la petición de que la sede dispusiese de recursos básicos para prestar apoyo a la estructura exterior en cuanto a los gastos extrapresupuestarios. Los miembros del grupo de los PIEM estaban preparados para dar una respuesta.

94. La representante del Gobierno de Italia hacía suyas las observaciones formuladas por el representante del Gobierno del Reino Unido en nombre de los PIEM. En su opinión el hecho de constituir el presupuesto en función de los objetivos estratégicos facilitaba considerablemente su lectura y también permitía determinar con mayor facilidad qué recursos se destinaban a cada tipo de actividad.
95. En cuanto a la parte II del documento, la oradora observaba con satisfacción que la OIT tenía la intención de desarrollar un gran número de actividades intersectoriales con estrategias definidas a nivel nacional. El Gobierno de Italia se alegraba de la adopción de este enfoque, que ha hecho suyo en el contexto del programa *Universitas* de formación de personal directivo.
96. No obstante, se preguntaba cómo se traduciría en términos presupuestarios el marco estratégico presentado en el documento y cómo podrían integrarse las cuestiones complementarias en el presupuesto para los años 2002-2003.
97. Acogía con satisfacción la idea de crear un presupuesto integrado que agrupase los recursos del presupuesto ordinario y los recursos extrapresupuestarios. En su opinión, la Organización había de ser capaz de abordar el aumento de las contribuciones voluntarias de los donantes, en especial con miras a financiar las actividades realizadas en el terreno. Para ello, sería necesario establecer unos mecanismos eficaces de utilización de estos recursos para las actividades previstas y adaptar la estructura de la Organización a las nuevas necesidades tanto en la sede, en Ginebra, como en los distintos países o a nivel regional.
98. El Sr. Anand, miembro empleador, manifestó que en el párrafo 57 del documento de la Oficina no había ningún elemento que hiciera pensar que la OIT estaba asignando recursos al sector privado, y que su intención era simplemente mejorar el acceso de las poblaciones pobres a los recursos de producción y a los servicios sociales básicos. Esto entrañaría el desarrollo de capacidades para una actuación creciente del sector privado en la realización de programas de obras públicas, junto con esfuerzos por combinar la creación de empleos con unas condiciones de trabajo decente sin menoscabo de la eficacia y de la productividad. Uno de los mayores desafíos a los que se enfrentaba la OIT era la promoción del empleo en regiones de montaña remotas e inhóspitas en las que las catástrofes naturales, tales como los corrimientos de tierras y las inundaciones, eran frecuentes. Había que felicitar a la OIT por su colaboración con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación con miras a crear una comisión forestal para Asia, aunque sus programas deberían ampliarse a fin de crear puestos de trabajo en el ámbito de proyectos de construcción de obras públicas encaminados a reducir las repercusiones de las catástrofes naturales en la región. El sufrimiento de la gente se veía agravado por las condiciones de extrema pobreza en que vivían muchos de ellos. Para obtener beneficios duraderos, el trabajo de reconstrucción debía incluir la recuperación de los medios de vida de los habitantes rurales en las áreas remotas donde, lamentablemente, el cultivo de droga constituía entonces la principal actividad económica. La magnitud de los retos a los que se enfrentaba Sudáfrica no debería menospreciarse. El año pasado el ciclón Orissa, y las recientes inundaciones en Bangladesh, India y Nepal habían provocado graves penurias entre toda la población de las zonas afectadas. Los programas de

infraestructura basados en la fuerza de trabajo podrían constituir una contribución valiosa a las economías locales si desarrollasen planes para reconstruir las viviendas y recuperar los medios de vida de la gente pobre de dichas regiones. El programa InFocus sobre la respuesta a las crisis y la reconstrucción ocupaba la posición ideal para dirigir esta empresa.

- 99.** En nombre del grupo de Asia y el Pacífico, el representante del Gobierno de Malasia, dio las gracias a la Oficina por el documento presentado y manifestó que, en su opinión, se trataba de un buen comienzo para crear una perspectiva a largo plazo de los programas de actividades de la OIT. Como se decía en el documento, la promoción del empleo debía ser el centro mismo del Programa de Trabajo Decente. De hecho, la generación de empleo era un objetivo fundamental y merecía tener mayor peso tanto en el contexto de los recursos presupuestarios como de los no presupuestarios.
- 100.** Los miembros de Asia y el Pacífico señalaron que el elemento más importante de la Declaración era su carácter promocional, y que deberían destinarse más recursos y programas a este aspecto. Los programas encaminados a disminuir la pobreza estaban obteniendo resultados positivos en algunas zonas de la región de Asia y el Pacífico, pero en otras todavía quedaba mucho más trabajo por hacer. La OIT debería conceder prioridad por excelencia a los programas de generación de empleo, especialmente a los programas de obras públicas de infraestructura en el sector informal, al ser los más aptos para crear empleo entre los pobres. Estos programas podrían ser especialmente útiles cuando se necesitaba urgentemente mano de obra, por ejemplo tras las catástrofes naturales. Los programas de la OIT para la promoción del trabajo por cuenta propia a través de la microempresa también deberían considerarse altamente prioritarios. Los miembros de Asia y el Pacífico esperaban que estas sugerencias se incluyeran en las propuestas para el Programa y Presupuesto de 2002-2003 que se estudiarían en la reunión del Consejo de Administración de marzo de 2001.
- 101.** El representante del Gobierno de Alemania apoyaba la declaración del portavoz de los PIEM, pero, para evitar confusiones, insistía en que para su Gobierno el crecimiento cero significaba crecimiento nominal cero, no crecimiento real cero. Estaba de acuerdo con la declaración del Sr. Blondel sobre la escasez de personal en las actividades relacionadas con las normas, y consideraba que la campaña de ratificación no debería llevarse a cabo sin que se prescribiera la forma en que la Oficina debería realizar la labor. Expresó su decepción por el hecho de que en el párrafo 54 del documento de la Oficina no se reconociese en mayor medida la estrecha colaboración existente entre la UNESCO y la OIT.
- 102.** El representante del Gobierno de la Federación de Rusia manifestó su aprecio por el documento de la Oficina e hizo suya la observación del orador anterior, en el sentido de que las propuestas de Programa y Presupuesto para 2002-2003 deberían basarse en un crecimiento nominal cero. Apoyaba la integración plena de la financiación con cargo al presupuesto ordinario y la financiación extrapresupuestaria en el documento sobre el presupuesto, en el que debería figurar toda la información necesaria

para el proceso de toma de decisiones, incluidos los datos sobre la distribución de las asignaciones por partida de gastos y el cuadro sobre el personal de la Secretaría de la Oficina. Asimismo, debería figurar una descripción de los principales proyectos y demás información sobre la manera en que deberían lograrse los objetivos.

- 103.** La representante del Gobierno del Japón se sumó a la opinión de los oradores anteriores en cuanto a la adopción de un presupuesto de crecimiento nominal cero. Esto no significaba que la situación debiera mantenerse invariable sino que, por el contrario, consideraba que debería procederse a un examen riguroso de las prioridades y que la Oficina debería seguir buscando la forma de hacer ahorros a nivel administrativo. En varias ocasiones, su Gobierno había manifestado ya que era partidario de la integración plena de la financiación con cargo al presupuesto ordinario y la financiación extrapresupuestaria de los programas, por lo que suscribió las opiniones vertidas al respecto por el portavoz de los empleadores. Señaló que le parecían atinados los esfuerzos que la OIT había desplegado hasta ahora para incorporar las cuestiones de género a sus actividades principales, e instó a la Oficina y al Consejo de Administración a seguir impulsando este trabajo. También le parecía acertada la rápida respuesta de la Oficina a la resolución sobre el VIH/SIDA, adoptada por la última reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo. Como ya lo habían señalado otros oradores, se trataba de un problema grave que afectaba en distinto grado a todas las regiones del mundo. Dicho esto, le parecía que la OIT no debía olvidar el reparto de responsabilidades entre las distintas organizaciones internacionales, y que sus programas deberían concentrarse en los aspectos laborales y de empleo de este problema.
- 104.** La representante del Gobierno de la India apoyó la declaración hecha en nombre del grupo de Asia y el Pacífico. Como se había indicado en el documento, las normas laborales y los derechos de sindicación y de negociación colectiva de los trabajadores revestían importancia en el lugar de trabajo, y por cierto ello debería seguir siendo así. No obstante, era incorrecto decir que dicha importancia era únicamente el resultado de la mundialización de la economía internacional, idea que no contribuía a promover la aplicación de los principios y derechos fundamentales en el trabajo. El documento de la Oficina trataba de proponer indicadores para la acción normativa, entre los que se incluían los informes examinados por la Comisión de Expertos y por el Comité de Libertad Sindical. Al parecer, ello suponía una duplicación de tareas con arreglo a los mecanismos existentes, por lo que sería interesante saber qué nuevas mejoras serían posibles en el caso de que la Declaración y su seguimiento tuviesen carácter promocional. En el mundo actual, la inseguridad en el empleo se había convertido en un problema grave, y por ende tanto más importante era la protección garantizada por la seguridad social. El alcance, amplitud y eficacia de los sistemas de seguridad social dependían del nivel de desarrollo de cada país. No le parecía que fuese apropiado fijar normas uniformes y promover políticas y programas de seguridad social también uniformes, a menos que en ellos se tomara en consideración el nivel de desarrollo económico y social de cada país. Por consiguiente, los programas de la OIT deberían tener por objeto el fortalecimiento progresivo de las capacidades nacionales. Era cierto que, a pesar de la gran demanda de que era objeto la OIT para desarrollar actividades en muchos frentes, al Director General no le quedaba otra alternativa que proponer un presupuesto de crecimiento cero para el bienio 2002-2003; manifestó, pues, su apoyo a las propuestas contenidas en el documento de la Oficina. En cuanto a las reuniones para 2002-2003, consideraba que debía aplicarse un enfoque lo más flexible posible, aun cuando tal vez se podría incluir una reunión tripartita sobre las migraciones internacionales, habida cuenta de la urgencia con que se reclamaban las acciones de la OIT en esta materia. Esperaba que estos comentarios fuesen recogidos en toda su dimensión en las propuestas detalladas de presupuesto para 2002-2003, que el Consejo de Administración examinará en su próxima reunión de marzo.

- 105.** La representante del Gobierno de los Estados Unidos suscribió sin reservas la declaración hecha en nombre del grupo de los PIEM, y agradeció a la Oficina por este documento de excelente factura. Señaló que los Estados Unidos apoyaban los cuatro objetivos estratégicos descritos en el documento; el marco de políticas y estrategias reflejaba el hecho de que dichos objetivos iban a seguir determinando el rumbo de las actividades de la OIT. Había que felicitar a la OIT por sus esfuerzos en la lucha contra la explotación del trabajo infantil, así como por su promoción de los derechos fundamentales de los trabajadores, la generación de empleo y los programas de protección social. Estos esfuerzos estaban consiguiendo un reconocimiento y un apoyo significativos en todo el mundo, por lo que era capital que la OIT siguiese consolidando sus logros y su reputación como centro de excelencia en el ámbito laboral. Para lograrlo, iba a ser necesario proceder a un examen minucioso a fin de determinar qué actividades contribuían en mayor medida a la realización de los objetivos estratégicos, lo que también podría implicar que se modifique la asignación de los recursos presupuestarios a fin de asegurar el logro de las prioridades. La OIT había conseguido excelentes resultados por lo que se refería a la obtención de contribuciones para el IPEC, el seguimiento de la Declaración y también para los programas de cooperación técnica; había que afianzar este apoyo a fin de que los fondos extrapresupuestarios pudieran emplearse en forma eficiente y eficaz. Por otra parte, dijo que apoyaba los planes de desarrollo de la capacidad institucional por medio de la utilización de datos estadísticos en la formulación y evaluación de políticas, lo que comprendía la divulgación de esta información. El desarrollo de capacidades era también indispensable para que la OIT pudiera tener la participación que le corresponde en el debate sobre cuestiones económicas. Sin embargo, a los Estados Unidos les preocupaba la proliferación de conferencias internacionales que se había observado recientemente, y por lo tanto, aun cuando apoyaban firmemente el trabajo de la OIT en el sector informal, consideraban que era necesario disponer de más antecedentes acerca de la conferencia propuesta sobre este tema antes de tomar una decisión definitiva sobre su celebración. Análogamente, consideraban que el trabajo de la OIT con relación a los trabajadores migrantes era de gran importancia, pero no quedaba claro que la Oficina tuviese que desempeñar un papel en el desarrollo de los sistemas de migración. Las políticas migratorias eran un tema cuyo tratamiento incumbía más bien a los propios países interesados, lo que no excluía, por cierto, que la OIT contribuyese en cuanto a los aspectos laborales del problema.
- 106.** La oradora manifestó que compartía la preocupación manifestada por el Sr. Marshall respecto de las propuestas de constituir equipos sobre el trabajo decente en el terreno, así como sobre la articulación de estos equipos con los EMD. Esta cuestión formaba parte de una problemática más amplia, a saber, cuál debería de ser la estructura exterior de la OIT y cómo debería organizarse ésta para asegurar una prestación lo más eficaz y eficiente posible de los servicios de la OIT a sus mandantes. Para terminar, pidió encarecidamente que el documento que se examine en la reunión de marzo próximo esté disponible tan pronto como sea posible, a fin de que se puedan debatir en forma exhaustiva las cuestiones de importancia crucial que contendrá. Un plazo adecuado podría ser a finales del mes de enero.
- 107.** La representante del Gobierno de Dinamarca suscribió también la declaración hecha en nombre de los PIEM y agradeció a la Oficina por el exhaustivo documento recibido, el que contenía una excelente información sobre el trabajo decente y los cuatro objetivos estratégicos. Consideraba que la OIT debía adoptar objetivos y estrategias claros para hacer frente a los retos del sistema mundializado, y que este documento indicaba pistas adecuadas para hacerlo. Los cuatro objetivos estratégicos estaban conceptualmente interrelacionados, y la Oficina se había esforzado por afianzar esta concatenación en términos prácticos. Con respecto a la declaración preliminar del Director General, que había escuchado con mucha atención, dijo que quisiera recibir más informaciones sobre la

forma en que la Dirección se proponía lograr que los departamentos y los programas InFocus cooperasen en el plano técnico para lograr sus objetivos. El concepto de «trabajo decente» debía incorporarse a todos los programas de la OIT, sin que por ello se duplicaran las actividades en curso. Por tal motivo, abrigaba algunas reservas en cuanto a la propuesta de establecer equipos sobre el trabajo decente en las oficinas regionales. Concluyó manifestando su satisfacción por la intención del Director General de presentar propuestas de crecimiento cero del Programa y Presupuesto para 2002-2003.

- 108.** El representante del Gobierno de China indicó que apoyaba la declaración hecha en nombre del grupo de Asia y el Pacífico, y agradeció a la Oficina por el documento presentado para el debate, cuyo contenido era muy completo. También suscribió la opinión de los oradores anteriores que habían apoyado la propuesta de un presupuesto de crecimiento cero para 2002-2003, y sugirió que la Oficina redoble sus esfuerzos para captar recursos extrapresupuestarios como una forma de poder responder a la creciente demanda de servicios de que es objeto la OIT. Todos los países en desarrollo, sin excepción necesitaban en forma urgente programas de creación de empleo y de seguridad social; habida cuenta de los beneficios que estos programas ofrecen a los sectores desfavorecidos, la OIT debería hacer todo cuanto esté a su alcance para ampliar estas actividades. En cuanto a los cuatro objetivos estratégicos, consideraba que el primero (es decir, el relativo a la promoción de normas y de los principios y derechos fundamentales en el trabajo, y a la eliminación del trabajo infantil) era el más importante. Debían impulsarse sin demora las medidas propuestas bajo este epígrafe, en particular en el párrafo 33, sobre el aumento de posibilidades para los padres y en especial para los jefes de familia monoparentales, así como el desarrollo de las oportunidades de educación para los niños.
- 109.** Consideraba que el Objetivo estratégico núm. 2, sobre la creación de mayores oportunidades para las mujeres y los hombres con objeto de que dispongan de unos ingresos y de un empleo decentes, podría lograrse sólo a condición de que se tomen medidas para promover formas de empleo más flexibles y para estimular el aumento del número de pequeñas empresas. Las actividades descritas en el párrafo 44 del documento de la Oficina podrían ser muy útiles al respecto. Refiriéndose luego al Objetivo estratégico núm. 3, sobre ampliación del ámbito y aumento de la eficacia de la protección social, indicó que en muchos países los regímenes de seguridad social eran mínimos o simplemente no existían, por lo que la prioridad máxima debía ser la garantía de unos niveles mínimos de protección para el mayor número de personas. La promoción del Objetivo estratégico núm. 4 (el fortalecimiento del tripartismo y del diálogo social) iba a ser crucial para abordar los aspectos negativos de la mundialización. Al respecto, la promoción de los convenios de la OIT podría contribuir en cierta medida, a condición de que la Oficina se asegure de que todos los interlocutores sociales estén correctamente dotados para tomar parte en un debate bien fundamentado. Otra prioridad importante era el refuerzo de las actividades de la OIT en las regiones, por lo que las medidas esbozadas por el Director General en el párrafo 105 del documento de la Oficina debían apoyarse plenamente. En el párrafo 107 del documento se proponía establecer equipos sobre el trabajo decente en las oficinas regionales. Sin perjuicio de que la necesidad de apoyar a las regiones en cuanto a la planificación y la puesta en práctica del programa sobre trabajo decente era un objetivo legítimo, había que velar por que las responsabilidades específicas de estos equipos quedaran claramente definidas, para evitar toda duplicación con las actividades de los equipos multidisciplinarios.
- 110.** La representante del Gobierno de los Países Bajos se asoció a las declaraciones de los PIEM y de Dinamarca. En el capítulo del documento de la Oficina relativo a la consolidación de la capacidad institucional, el párrafo 102 se refería concretamente a la baja tasa de ejecución de las actividades de cooperación técnica y al servicio de urgencia

creado recientemente para resolver los «atascos» en este ámbito. Por lo tanto, le parecía sorprendente que no se hubiesen hecho propuestas específicas para fortalecer al Departamento de Cooperación para el Desarrollo y en particular a la Sección de Actividades Multisectoriales (COMBI). Esta última Sección cuenta con funcionarios altamente calificados y de gran dedicación profesional, que deben hacer frente a una carga de trabajo excesiva. Habida cuenta del volumen actual de fondos extrapresupuestarios que recibe la Oficina, se debería aumentar el personal de esta Sección, sobre todo si se prevé integrar en el programa y presupuesto las actividades de cooperación técnica con cargo a recursos extrapresupuestarios en el marco de las actividades financiadas con cargo al presupuesto ordinario.

- 111.** Los cambios descritos en el documento que ya se han puesto en marcha deberían permitir que la OIT desempeñe el papel de vanguardia que le corresponde en el ámbito mundial del siglo XXI. El trabajo decente era una iniciativa loable que debía servir como base para impulsar los cambios en curso, lo que tendrá seguramente profundas consecuencias en el seno de la OIT. Era necesario operar un cambio de cultura y una mejora en el estilo de gestión. La concentración de la labor de la OIT en cuatro objetivos estratégicos y en temas intersectoriales para los cuales se habían definido objetivos que revisten la forma de resultados había orientado a la OIT hacia la utilización de técnicas modernas de gestión de proyectos, lo que debería traducirse en un aprovechamiento más flexible de los recursos en personal.
- 112.** La representante del Gobierno de Trinidad y Tabago felicitó a la Oficina por el empeño que había puesto en la definición de los objetivos y estrategias encaminados a hacer realidad el objetivo del trabajo decente. Esta era una empresa difícil que debía acometerse en distintos niveles, simultáneamente. En los párrafos 13 a 18 se describían cuatro de ellos, pero cabía reconocer explícitamente un quinto nivel, es decir, el de las regiones. En efecto, las oficinas regionales de la OIT prestaban servicios a los Estados Miembros no sólo a título individual, sino a grupos de ellos, y también se ocupaban de promover y facilitar diversas actividades interregionales. Lógicamente, las agrupaciones regionales quedaban ubicadas entre los niveles nacional y mundial, y merecían que la OIT las reconociera y considerara debidamente por lo que se refería a su contribución potencial a la promoción del concepto de trabajo decente.
- 113.** Por otra parte, en el documento de la Oficina no se reconocía en toda su medida la necesidad que tenían muchos de los mandantes de la OIT de contar con programas de desarrollo. Era cierto que, probablemente a diferencia de todas las demás organizaciones internacionales, la OIT mantenía una relación única con sus mandantes, y que para mantenerla en un nivel adecuado se necesitaba una comunicación constante. A medida que los Estados Miembros fueran modernizando su infraestructura de tecnologías de la información, iba a incrementar el volumen de comunicaciones electrónicas entre la Oficina y dichos Estados Miembros. En todo plan de desarrollo de las tecnologías de la información que adoptase la Oficina debería tomarse en cuenta este factor, no sólo con el fin de disponer de la capacidad tecnológica necesaria para este tipo de comunicaciones, sino también al objeto de formular las normas y orientaciones adecuadas que den validez a los medios electrónicos como forma oficial de comunicaciones.
- 114.** El Director General respondió agradeciendo a los miembros de la Comisión por sus contribuciones al presente debate.
- 115.** Observó que muchos oradores se habían referido a las relaciones con las regiones. Recordó que en otras reuniones se habían planteado ya dudas en cuanto a la ubicación de las oficinas en el terreno, cuestión que tendía a poner en segundo plano el objetivo real de estas oficinas, a saber, la prestación de servicios de óptima calidad a los mandantes de la OIT. Con este objeto, se había tomado la decisión de reunir a los equipos

multidisciplinarios y las oficinas de zona, decisión que se había llevado a la práctica salvo en tres casos. En definitiva, había que considerar que los equipos multidisciplinarios y las oficinas de zona constituían una misma unidad; en todo caso, el propósito de su integración era y sería siempre la prestación de los mejores servicios a los mandantes, y no la reestructuración de las regiones por el mero afán de hacerlo. Mejorar los servicios a los mandantes era, de hecho, uno de los motivos, y tal vez el más importante, del fortalecimiento de los vínculos entre la sede y las regiones. Pero había además otras dos buenas razones. En primer lugar, era necesario que todos los sectores estuviesen presentes en las regiones, incluso teniendo en cuenta que las solicitudes de prestación de servicios sectoriales podían variar según las circunstancias de cada región. En segundo lugar, había que tratar de conservar la identidad de cada sector, pero esforzándose al mismo tiempo por lograr una mejor integración operativa de sus actividades respectivas. El documento proponía avanzar un paso más en esta perspectiva.

- 116.** En el párrafo 13 se describían los cuatro niveles de acción para promover el trabajo decente; ahora bien, para convencer a los mandantes del interés de este objetivo no bastaba simplemente con decir que los resultados iban a ser iguales a la suma de estos componentes. Muchos de los programas de la OIT, y tal vez la mayoría, generaban beneficios al margen de su esfera de actividad inmediata. Cuantificar estos beneficios era sumamente difícil, pero ello no significaba que no existiesen. En la sede, la Oficina estaba tratando de sacar el máximo provecho de esta sinergia, integrando las actividades internas de cada sector y estimulándolos a trabajar en colaboración más estrecha entre sí. Era esta la misma filosofía que se estaba promoviendo en las regiones. Dicho proceso no iba a ser fácil, pero los beneficios que arrojaría la adopción de una metodología holística justificaban ampliamente los esfuerzos desplegados. Este era, de hecho, uno de los principales motivos de la creación de los equipos sobre el trabajo decente. Su éxito iba a depender en gran medida del grado en que pudieran lograr una integración más estrecha y una mayor coherencia entre todos los programas de la OIT. No se trataba simplemente de agrupar funcionarios, sino de crear una sinergia gracias a un empleo más creativo de los recursos disponibles en las regiones.
- 117.** Por otra parte, el impulso de una mayor integración entrañaba el riesgo de perder de vista los objetivos perseguidos. Uno de los problemas que había planteado la política de asociación activa — independientemente de la validez del concepto original — había sido la excesiva dispersión de las competencias técnicas y las capacidades técnicas de la Oficina. Gracias a las tecnologías modernas, ya no era necesario acumular grandes recursos y competencias técnicas en un solo lugar. Ello no obstante, a fin de recoger los beneficios de una mayor integración, cada región necesitaba disponer de un grupo de personas sintonizadas en una perspectiva global; los grupos mejor capacitados para lograr esto eran los equipos sobre el trabajo decente. Junto con sus homólogos en la sede, estos equipos iban a tener la responsabilidad de concebir formas de ejecución más integradas de los programas de la OIT. Su objetivo último era mejorar los servicios de la OIT en las regiones, no imponiendo una nueva burocracia, sino más bien desarrollando una nueva capacidad para pensar y trabajar en forma más holística.
- 118.** Algunos oradores se habían referido a las funciones de los equipos sobre el trabajo decente con relación a los equipos multidisciplinarios. En realidad, no había terreno de conflicto entre ambos, por cuanto los equipos multidisciplinarios tenían responsabilidades sectoriales propias e iban a seguir desempeñando esas tareas, pero era efectivo que en cada región se iban a constituir grupos encargados de dar una perspectiva más holística a todas las actividades regionales.
- 119.** Para terminar, el Director General reiteró su agradecimiento por las valiosas contribuciones recibidas de tantos oradores. La Oficina iba a analizarlas cuidadosamente, y

las respuestas iban a incorporarse a las propuestas de Programa y Presupuesto para 2002-2003, que el Consejo de Administración discutirá en su reunión de marzo de 2001.

120. El Presidente dio las gracias a los miembros de la Comisión y al Director General por su participación en el debate, que había sido del mayor interés.

121. La Comisión tomó nota del documento de la Oficina.

Ginebra, 15 de noviembre de 2000.

(Firmado) D. Willers,
Ponente.

Anexo

Declaración preliminar del Director General

1. En esta reunión, la Oficina presenta a la Comisión de Programa, Presupuesto y Administración un marco de políticas y estrategias para el período 2002-2005, es decir, para dos presupuestos sucesivos. Este documento se somete a la Comisión para que ésta formule comentarios, orientaciones e instrucciones. El debate servirá para dar forma al presupuesto detallado para 2002-2003, que presentaré a nuestra reunión de marzo.
2. Este documento es un complemento lógico a la introducción de la formulación estratégica del presupuesto de la OIT, y tiene un objetivo básico que es a la vez analítico, operativo y de gestión: consolidar el programa de trabajo decente.
3. Permítanme recordar brevemente algunos de los pasos más importantes que ya se han tomado en esta dirección, en el marco de la gestión general de la Organización:
 - Se ha alcanzado un consenso en torno a los cuatro objetivos estratégicos que guían nuestra acción.
 - Se ha aprobado un presupuesto estratégico para 2000-2001, en el que por vez primera se definen objetivos operacionales claros junto con indicadores de logro y metas para el trabajo de la OIT.
 - La Oficina se ha reorganizado en cuatro sectores técnicos, que corresponden a los objetivos estratégicos ya citados.
 - Se han establecido ocho programas InFocus, que tienen por objeto indicar las prioridades emblemáticas de la OIT y aportar una masa crítica.
 - Se ha creado un equipo superior de gestión con el fin de impulsar un estilo más colectivo y abierto de administración.
 - Se han acercado las actividades del Centro de Turín a las actividades generales de la Oficina. El Centro ha adaptado su programa a los objetivos estratégicos, y su director se ha incorporado al equipo superior de gestión.
 - Se ha firmado un convenio con el Sindicato del Personal, por el que se establecen un mecanismo de negociación colectiva en la Oficina.
 - Se está aplicando progresivamente una política de recursos humanos que fomente al mismo tiempo la equidad y la progresión profesional del personal, por una parte, y la eficiencia y eficacia de la Oficina en su conjunto, por la otra.
 - Se ha tomado la decisión de perfeccionar nuestra infraestructura de tecnologías de la información y la comunicación, a fin de modernizar los servicios financieros y otros procesos.
4. En realidad, se ha hecho mucho más y se necesita hacer mucho más para garantizar la eficacia de nuestro trabajo; en particular, debemos celebrar consultas y llevar a cabo actividades conjuntas con nuestros colegas de las regiones y proceder a una actualización general de nuestra metodología de prestación de servicios.
5. Quisiera compartir con ustedes una preocupación personal con respecto a la gestión:
 - El desarrollo de una cultura del trabajo en equipo es una empresa difícil. Durante demasiado tiempo, ha imperado en la Oficina una mentalidad de «archipiélago», es decir, que cada

unidad ha desempeñado sus propias funciones sin que se establezca una interacción y una sinergia suficientes con otras partes de la Oficina o con las unidades en el terreno. Con todo, la dedicación global del personal a los valores y al mandato de la OIT es un enorme activo de la Organización. Todos quienes ejercemos responsabilidades de gestión, en cualesquiera niveles, debemos buscar los medios más adecuados para canalizar esta energía positiva.

- Esta tendencia a la atomización del trabajo está afectando nuestra capacidad para consolidar y renovar la masa crítica necesaria para hacer frente a las cuestiones políticas que se nos plantean en la actualidad. Necesitamos imprimir una mayor integración analítica a nuestras actividades.
- 6. También quisiera compartir con ustedes un sentimiento personal de gran satisfacción. Ciertamente es que los procesos de cambio son siempre difíciles. Y, sin embargo, veo a tantos de nuestros colegas que trabajan con gran empeño para hacer que las decisiones que ustedes toman se conviertan en realidad. Quiero destacar ante ustedes la dedicación de nuestros colaboradores.
- 7. Mejorar nuestra eficacia es una preocupación a largo plazo que exige la introducción de cambios profundos y duraderos en nuestros métodos de trabajo. Tienen ustedes ante sí otros dos documentos que muestran lo que estamos haciendo al respecto y lo que nos proponemos hacer en el futuro para seguir progresando en este plano.
- 8. Permítanme abordar primeramente el documento sobre los indicadores de logro y metas que deben aplicarse en el marco del Programa y Presupuesto para 2000-2001. En noviembre del año pasado, me comprometí ante esta Comisión a asegurar que los indicadores y metas presentados junto con el presupuesto estratégico serían completados y perfeccionados oportunamente. Los indicadores de logro y metas que figuran en este documento son el fruto de prolongadas consultas con las unidades que tendrán a su cargo la ejecución de nuestro programa, y constituyen un compromiso de logro contraído ante ustedes. Este compromiso será respaldado por un ciclo de presentación de informes, que se iniciará con un documento dedicado a los resultados de nuestro trabajo en el año 2000, que esta Comisión tendrá ante sí en marzo de 2001.
- 9. Además de la serie completa de metas para el sector técnico, quisiera señalar a su atención las normas de servicio que se han establecido para todas las unidades de apoyo interno.
- 10. Permítaseme pasar ahora al documento sobre la estrategia de evaluación de la OIT (GB.279/PFA/8). En él hemos manifestado nuestro compromiso de no limitarnos al trabajo habitual de evaluación, sino de llevar a cabo evaluaciones detalladas de los programas fundamentales de la OIT. Todos los programas InFocus serán objeto de estas evaluaciones. Además, propongo que se evalúe el proceso de formulación del presupuesto estratégico. Esto permitirá que, al final del período de planificación, hagamos un balance del nivel de logro de estas innovaciones.
- 11. Volvamos, por favor, al marco de políticas y estrategias para el período 2002-2005, y al examen preliminar de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2002-2003 (documento GB.279/PFA/6). Espero con gran interés los comentarios y orientaciones que ustedes tengan a bien formular sobre este documento. Comenzaré resumiendo algunas de las ideas principales que constituyen el valor agregado por dicho documento a nuestros procesos de programación.
- 12. En primer lugar, este documento trata de dar una dimensión temporal más realista a nuestra acción. Los objetivos estratégicos y operativos no se alcanzarán en un solo bienio. Las metas por bienio se refieren sólo a una parte de nuestro rendimiento. Prácticamente todas nuestras actividades están arraigadas en una experiencia de investigación y de práctica iniciada hace mucho tiempo. Dicha experiencia constituye la base de conocimientos de nuestra institución. Nuestra labor en cada bienio, si la realizamos correctamente, servirá de base para nuestro trabajo de promoción y de servicios durante muchos años, por lo que sus repercusiones sólo podrán apreciarse plenamente en un período más prolongado. Esta idea se ha expresado en la noción de integración del programa sobre trabajo decente en los objetivos estratégicos para este período.
- 13. Junto con la necesidad de medir nuestro rendimiento en cada bienio, no deberíamos perder de vista los objetivos a mediano plazo y la necesidad de mantener una acción sostenida en un marco de políticas claramente definido. Además, en el supuesto de que haya acuerdo sobre este marco, la

preparación y el examen de las propuestas de programa y presupuesto para los bienios serán más fáciles y coherentes.

14. En segundo lugar, ustedes habrán notado seguramente que hemos utilizado el término «marco de políticas», y no el término «planificación». Si bien es evidente que necesitamos disponer de un marco coherente, todos sabemos que el futuro nos depara sorpresas que exigirán una capacidad adecuada para actuar en forma innovadora. En sí, es ya difícil preparar un programa y presupuesto para la próxima reunión de marzo, y describir en forma pormenorizada nuestras actividades y la forma en que utilizaremos los recursos disponibles hasta fines de 2003. No sería realista trazar planes detallados hasta el año 2005. No obstante, todos necesitamos considerar con claridad cuáles son nuestros objetivos y orientaciones a medida que avanzamos hacia esa fecha.
15. En tercer lugar, el marco de políticas se inicia con un breve análisis de las consecuencias que la mundialización tiene sobre el objetivo general de la OIT, de promover el trabajo decente. Creo que todos estamos convencidos de que la OIT debe desempeñar un papel central en el entorno mundial actual. Sin un fundamento social y un firme componente de desarrollo, los beneficios de la economía mundial no podrán llegar hasta los países en desarrollo ni hasta las personas que viven en condiciones de pobreza o de exclusión social, es decir, quienes más los necesitan. Una parte importante del trabajo de construcción de dicho fundamento social y de logro de una mayor equidad en la distribución de los beneficios queda perfectamente comprendida en el mandato y las capacidades de la OIT. De hecho, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó el programa en materia de trabajo decente, destacando así la importancia que éste reviste en el ámbito de todo el sistema internacional. Entre otras dimensiones, el programa sobre trabajo decente es considerado como un método fundamental para la lucha por reducir la pobreza.
16. En cuarto lugar, valga observar que la mayor parte del marco de políticas abarca las estrategias cuya adopción proponemos con el fin de contribuir, junto con otros actores, a ofrecer a cada persona y a cada familia la posibilidad de tener un trabajo decente en los niveles local y nacional.
17. Con todo, cada día comprendo cuán difícil es la tarea que tenemos por delante. Si no nos dotamos de un firme sentido de prioridades para orientar nuestro trabajo, y si no adoptamos estrategias realistas y eficaces, no alcanzaremos las metas definidas. Este marco de políticas se ha concebido como instrumento práctico de gestión, que debe relacionar en forma eficaz las metas con los medios de acción.
18. En el ámbito de cada uno de los cuatro objetivos estratégicos, y también de las actividades integradoras que estamos preparando en relación con el trabajo decente, debemos tomar decisiones difíciles sobre las prioridades y estrategias a seguir. Es por tal motivo que las reacciones y orientaciones que ustedes tengan con relación a este documento serán especialmente valiosas. Las ideas que propongan se aprovecharán de inmediato en el marco de la formulación definitiva de las propuestas de programa y presupuesto que les presentaré en marzo próximo.
19. En quinto lugar, habrán ustedes observado que bajo cada objetivo estratégico se describe específicamente una contribución al objetivo del trabajo decente. En particular, se incluye una lista de temas multisectoriales importantes que requerirán de la cooperación de toda la Oficina. Se ha puesto un empeño especial en lograr que los sectores técnicos desarrollen a la vez una metodología más integrada y un mayor sentido del trabajo de equipo. Por mi parte, me he esforzado por promover criterios más integrados y más coherentes en el marco del sistema de las Naciones Unidas, pero considero que también deberíamos hacerlo en nuestra propia casa.
20. La esencia del programa en materia de trabajo decente es su enfoque holístico, basado en la interacción positiva entre los cuatro objetivos estratégicos. Deberíamos dar nuestro pleno respaldo — en el marco del presupuesto, de las políticas del personal y de otros incentivos — a las unidades y los miembros del personal que contribuyan a construir una base de conocimientos más holística e integrada para la Institución, que den pruebas de un espíritu de equipo y que estén preparados para compartir conocimientos, experiencias y destrezas. Soy un partidario convencido del estímulo y la recompensa a la innovación, la creatividad, las nuevas ideas y el cuestionamiento de los métodos tradicionales. Acogeremos muy favorablemente las sugerencias que ustedes nos hagan sobre la mejor forma de alcanzar estos objetivos.

21. En sexto lugar, este documento incluye también informaciones sobre los pasos que nos proponemos dar para fortalecer las capacidades institucionales de la OIT. Los temas esenciales son muchos, y se refieren a la manera en que gestionamos nuestros recursos, velamos por la disponibilidad y aplicación de nuestros conocimientos, nos comunicamos con nuestros mandantes y asociados, y enriquecemos nuestros recursos humanos. Valga mencionar en particular dos puntos. Primeramente, podemos y seguiremos haciendo mucho más en todos los campos de actividad de la OIT por promover la igualdad de género. En segundo lugar, debemos intensificar los esfuerzos encaminados a lograr que la sede y las estructuras regionales colaboren plenamente, a fin de mejorar la prestación de servicios a nuestros mandantes y de elevar la tasa de ejecución de los proyectos de cooperación técnica.
22. En su capítulo de conclusión, el documento se refiere a las consecuencias que el marco de políticas tendrá para las propuestas de Programa y Presupuesto para 2002-2003. Estas propuestas serán una prolongación del enfoque de presupuesto estratégico adoptado por esta Comisión. De hecho, irán aún más lejos por lo que se refiere a:
- proponer una visión integrada tanto de los recursos del presupuesto ordinario como de los recursos extrapresupuestarios para cada objetivo operativo;
 - definir metas mensurables en el marco de una serie de objetivos simplificados, y
 - proponer estrategias de explicación sobre la forma en que esperamos alcanzar estas metas.
23. Además, en la reunión de marzo recibirán ustedes una información detallada sobre los recursos; en el anterior ejercicio de programa y presupuesto, la presentación de dicha información se había aplazado excepcionalmente a la reunión de noviembre.
24. Propondré un presupuesto de crecimiento cero. Ahora bien, faltaría yo a mis responsabilidades si les dijese que dicho presupuesto será suficiente para atender las expectativas legítimas de nuestros mandantes. De hecho, no lo será. Es obvio que las demandas de prestaciones que recibe la OIT sobrepasan con creces el nivel de recursos disponible.
25. La OIT tiene hoy la oportunidad de demostrar que puede ser un protagonista determinante en los esfuerzos mundiales por hacer realidad el trabajo decente. Sus programas sobre trabajo infantil y en relación con la Declaración están creciendo, pero es cada vez más difícil insertarlos más profundamente en el presupuesto ordinario sin afectar otras prioridades. Debemos proceder a un examen completo de nuestras actividades normativas, que son la esencia de nuestro mandato histórico y una piedra angular de la identidad de la OIT. La OIT debe responder a las solicitudes urgentes de asistencia que le presentan los países en desarrollo con el fin de resolver sus problemas de empleo, en un momento en que disminuyen los recursos externos destinados a este tema. En particular, se pide a la Oficina que proponga soluciones a las distintas formas de inseguridad en el trabajo y a la necesidad de protección de los trabajadores en los sectores formal e informal de la economía. A solicitud de los mandantes, la Oficina iniciará un nuevo programa sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo. La OIT tiene la responsabilidad constitucional de velar por la realización de éstas y muchas otras tareas, en colaboración con los sectores más afectados, por medio del diálogo social y reforzando en particular la capacidad de los interlocutores sociales.
26. Espero que ustedes podrán dedicar parte de su tiempo a proponer medidas innovadoras con el fin de ampliar la base de recursos necesaria para el cumplimiento de nuestro cometido.
27. Por último, las posibilidades de ofrecer un trabajo decente a las familias que lo necesitan serán realidad si todos los mandantes, actuando de consuno, logran hacer comprender las proyecciones políticas del déficit de trabajo decente que hoy existe en el mundo. Este marco de políticas y estrategias no es otra cosa que una metodología integrada para contribuir a reducir dicho déficit de trabajo decente.