



Consejo de Administración

312.^a reunión, Ginebra, noviembre de 2011

GB.312/PFA/7/1 (Rev.)

Sección de Programa, Presupuesto y Administración

PFA

SÉPTIMO PUNTO DEL ORDEN DEL DÍA

Otras cuestiones financieras: informe sobre la marcha de las labores en relación con el examen de los gastos

Presentación resumida

Resumen

En el presente documento se ofrece un resumen actualizado de la labor del Comité de Control del Gasto establecido por el Director General a raíz de la discusión de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2012-2013.

Repercusiones en materia de políticas

Ninguna.

Repercusiones jurídicas

Ninguna.

Repercusiones financieras

Ninguna.

Decisión requerida

Ninguna.

Seguimiento requerido

El Comité de Control del Gasto proseguirá su labor y rendirá informe al Consejo de Administración en la reunión de noviembre de 2012.

Unidad autora

Sector de Gestión y Administración (ED/MAS).

Referencias a otros documentos del Consejo de Administración y a instrumentos de la OIT

GB.306/PFA/12/3 y GB.310/10/3 (Rev.).

Origen y características

1. En respuesta al debate del Consejo de Administración sobre las propuestas de Programa y Presupuesto para 2012-2013, el Director General anunció su decisión de establecer un comité interno de alto nivel encargado de examinar el gasto de la OIT (el Comité de Control de Gasto)¹. En el presente documento se proporciona un resumen actualizado de la labor de dicho Comité, de lo que éste ha logrado hasta la fecha y de cómo el mismo prevé que será su labor y funcionamiento.
2. El Comité de Control del Gasto asesora al Equipo de Dirección y al Director General sobre la base de evaluaciones exhaustivas de todos los programas y gastos, tanto en la sede como en las regiones. Sus características principales son las siguientes:
 - El propósito del Comité de Control del Gasto es mejorar la eficacia y eficiencia de los programas y actividades de la OIT a través de una evaluación rigurosa llevada a cabo en toda la Oficina de los gastos incurridos por la OIT, en particular los más costosos. El Comité tiene el cometido de examinar las estructuras, los procedimientos, los métodos de trabajo y los patrones de gasto a fin de determinar medidas que mejoren la rentabilidad.
 - En el Comité participa plenamente el Equipo de Dirección de la OIT. El Comité está presidido por el Director Ejecutivo del Sector de Gestión y Administración e integrado por otro Director Ejecutivo (nombrado de forma rotativa), un Director Regional (también nombrado de forma rotativa), el Tesorero y Contralor de Finanzas y Director del Departamento de Servicios Financieros, el Director del Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos, el Director del Departamento de Asociaciones y Cooperación para el Desarrollo, el Director de la Oficina de Programación y Gestión, el Director del Departamento de Servicios de Relaciones, Reuniones y Documentos, y un representante de la Oficina del Director General.
 - El Comité establece equipos de trabajo que se encargan de analizar áreas específicas de gasto. Cuando procede, estos equipos recurren a personal especializado, ya sea interno o externo.
 - Además de las orientaciones del Consejo de Administración, todo el personal directivo y demás miembros del personal pueden presentar propuestas con respecto al examen de los gastos. El ejercicio abarca el examen de iniciativas y mejores prácticas en todo el sistema de las Naciones Unidas y en otras organizaciones multilaterales. En él se prestará especial atención a la necesidad de comunicación, de gestión del cambio y de consulta.
 - Los análisis y las propuestas resultantes del examen de los gastos se presentan al Equipo de Dirección.
3. La labor del Comité se sustenta en medidas ya existentes, como la racionalización de las actividades de investigación y publicación, la reforma del Consejo de Administración, el examen de la estructura exterior, y la solicitud del Director General de que se formulen propuestas para que la Conferencia Internacional del Trabajo sea más eficiente y eficaz en función de los costos. El examen se basará en los procesos de establecimiento de prioridades que ya están en curso en el marco de los mecanismos de aplicación para el Programa y Presupuesto bienal, en particular los planes de trabajo de toda la Oficina preparados para cada uno de los 19 resultados.

¹ Documento GB.310/10/3 (Rev.), anexo II, pág. 63.

4. El examen de los gastos también se basa en los esfuerzos a largo plazo destinados a determinar ahorros y fomentar la eficiencia y la eficacia en la OIT. En el Programa y Presupuesto para 2012-2013 se indica que en el pasado decenio se lograron reducir los costos por un valor medio muy superior a 5 millones de dólares de los Estados Unidos por bienio. Los ahorros previstos para 2012-2013 ascienden a 5,1 millones de dólares de los Estados Unidos; además, el presupuesto se redujo en 4,2 millones de dólares de los Estados Unidos como resultado de las discusiones del Consejo de Administración en marzo y de la reunión de la Conferencia en junio. Además de estos ahorros, se han absorbido algunos gastos en el contexto presupuestario de crecimiento real cero, incluidos los gastos relacionados con el desarrollo del personal, el aumento de los recursos asignados al Fondo de Construcciones y Alojamiento, el desarrollo de la web, las cuestiones de ética, el Comité Consultivo de Supervisión Independiente y la evaluación. La cuantía de esta absorción asciende a aproximadamente 17,8 millones de dólares de los Estados Unidos para 2012-2013, a lo cual se deberían añadir otros gastos relacionados con la conectividad a Internet y la infraestructura informática, por aproximadamente 10,4 millones de dólares.
5. El Comité tiene en cuenta que el Consejo de Administración ha insistido en que las medidas destinadas a generar ahorros y mejorar la eficacia y eficiencia no deberían reducir los servicios que se prestan a los mandantes. Algunos ámbitos que podrían percibirse como gastos corrientes y no como servicios a los mandantes — formación y desarrollo del personal de dirección y demás miembros del personal; sistemas sólidos de gestión financiera, gestión de los recursos humanos y compras y contratos; instalaciones y lugares de trabajo adecuados; seguridad; control y evaluación — son de hecho esenciales para asegurar la eficacia de los servicios. Es importante eliminar toda ineficiencia en estos ámbitos, pero velando por conservar lo que sea eficaz. Más aún, está claro que las inversiones en sistemas de conocimientos se deberán seguir fortaleciendo para que la OIT mantenga su capacidad y sus ventajas comparativas.
6. El examen de los gastos se coordinará con la aplicación de nuevas medidas destinadas a fortalecer el establecimiento interno de prioridades, el control de la gestión y la coordinación de funciones esenciales en el marco de la gestión basada en resultados.

Primeras operaciones

7. Entre la reunión del Consejo de Administración celebrada en marzo de 2011 y la reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo en junio de este mismo año, se establecieron la composición, el mandato y los métodos de trabajo del Comité de Control del Gasto. El Director General constituyó formalmente el Comité poco después de la reunión de la Conferencia; el Comité ya está en funcionamiento. Su primera labor se centró en seguir examinando las posibilidades de realizar ahorros en el contexto del Programa y Presupuesto para 2012-2013. Durante la discusión de las propuestas de Programa y Presupuesto, el Consejo de Administración prestó especial atención a los ahorros relacionados con los viajes y las publicaciones. A continuación se resumen los resultados preliminares en estos ámbitos.

Viajes

8. En marzo de 2011, el Director General comunicó al Consejo de Administración su intención de emprender un amplio examen de las disposiciones relativas a los viajes. El principal objeto del examen era estudiar las posibilidades de realizar ahorros presupuestarios, pero manteniendo condiciones apropiadas y mecanismos de reembolso eficaces y equitativos para las personas que viajan en comisión de servicio.

9. Las propuestas iniciales de Programa y Presupuesto para 2012-2013 incluían reducciones por un total de 800.000 dólares de los Estados Unidos en concepto de viajes del personal. Durante las discusiones de marzo sobre el Programa y Presupuesto, el Consejo de Administración decidió reducir los aumentos de los costos por concepto de viajes en otros 750.000 dólares. En términos reales, los costos de los viajes presupuestados para 2012-2013 se han reducido en un 12,2 por ciento. Desde el bienio 2002-2003, la reducción de los gastos de viaje en el presupuesto ordinario asciende a un 52,9 por ciento en términos reales.
10. El Comité de Control del Gasto ha señalado medidas inmediatas para obtener ahorros directos en los gastos de viajes relacionados con las normas que rigen el pago de las dietas, así como con la clase en que se efectúa el viaje. Aun cuando la Comisión de Administración Pública Internacional fija de manera centralizada las tasas de las dietas para cada lugar de destino, algunos cálculos específicos que la OIT efectúa con respecto al número de días de dieta que han de pagarse a la persona que viaja son ligeramente distintos de los que aplica la mayoría de las organizaciones internacionales. La principal diferencia en términos financieros es el pago de una dieta correspondiente a medio día en el destino final; esta disposición figura en el Estatuto del Personal de la OIT y se viene aplicando desde hace mucho tiempo. También se podrían lograr algunas pequeñas economías armonizando las prácticas de la OIT relativas a la clase en que se viaja, ajustándolas a las que se aplican en otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.
11. Si bien la mayor parte de los cambios propuestos pueden aplicarse por decisión del Director General, es posible que sea necesario introducir una pequeña modificación en el Estatuto del Personal a fin de aplicar una de las medidas de armonización. La Oficina está celebrando consultas con el Sindicato del Personal sobre los cambios propuestos, y está facilitando datos completos sobre las opciones que permitirían obtener, como mínimo, los ahorros decididos por el Consejo de Administración.
12. Además de las medidas mencionadas, la Oficina está reforzando sus procedimientos para asegurar una mejor planificación de los viajes, como la compra de billetes con mayor antelación y el uso más sistemático de las videoconferencias y las conferencias por teléfono. A la larga, estas medidas redundarán en ahorros adicionales.

Publicaciones

13. En las discusiones del Consejo de Administración se insistió en que las publicaciones eran uno de los ámbitos en que se podían obtener ahorros; por consiguiente, el Comité le prestó una atención prioritaria. A continuación se informa de los progresos realizados al respecto.
14. La difusión de documentos es uno de los principales medios de que dispone la OIT para divulgar sus conocimientos y su información oficial. Por consiguiente, la OIT publica, distribuye y conserva existencias de material impreso. Este material se puede clasificar en dos grandes categorías: en la primera se encuentran los documentos oficiales para la Conferencia, el Consejo de Administración y las reuniones regionales, técnicas y sectoriales; y en la segunda figuran otras publicaciones y materiales impresos, como las publicaciones destinadas a la venta, los documentos de trabajo, y los documentos de formación y promoción.
15. Las tecnologías de la información y de la comunicación han transformado la forma en que se gestiona el conocimiento; por consiguiente, como parte del examen de los gastos es conveniente evaluar de qué manera la Oficina ha respondido a estos cambios y cómo está enfocando las labores de impresión, gestión del inventario y distribución de documentos y

publicaciones. En este sentido, se estudiaron las prácticas en vigor de otras organizaciones internacionales con el fin de determinar qué elementos podrían aplicarse a la OIT.

16. En el bienio 2008-2009, la OIT gastó aproximadamente 34 millones de dólares de los Estados Unidos de los recursos del presupuesto ordinario en la publicación (con exclusión de los derechos de autor, la edición, la traducción y la distribución) de unos 165 millones de páginas de documentos oficiales, publicaciones para la venta y otros materiales impresos, como documentos de trabajo, estudios y folletos. De este costo, aproximadamente un 76 por ciento, esto es, 26 millones de dólares son imputables a gastos de personal.
17. Con arreglo a las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP), se considera que las publicaciones producidas en los dos años precedentes tienen un valor de mercado y han de incluirse en los estados financieros de la OIT; en cambio, las existencias de más de dos años de antigüedad ya no tienen valor contable. A finales de 2010, había en el inventario unos 43 millones de páginas de publicaciones cuyo valor habrá de figurar en las cuentas. Se ha estimado que hay otros 89 millones de páginas que no se incluirán en la contabilidad.
18. Las publicaciones son un componente esencial de la estrategia en materia de conocimientos refrendada por el Consejo de Administración en noviembre de 2009². En 2010, sin considerar los documentos de la Conferencia y del Consejo de Administración, se produjeron 485 publicaciones, de las cuales 16 eran libros e informes de primer orden, 113, documentos de trabajo y 18, volúmenes periodísticos. Se produjeron cerca de 70 publicaciones para reuniones y otras 85 que tenían carácter promocional, entre las cuales se encontraban resúmenes ejecutivos, catálogos, etc. Las 184 publicaciones restantes eran manuales, directrices y artículos varios. En la medida en que el programa de investigación de la OIT deberá estar más centrado en los cuatro temas principales mencionados en el Programa y Presupuesto para 2012-2013, la Oficina espera producir menos publicaciones, pero de mayor calidad.
19. En cuanto a los documentos oficiales, el Grupo de Trabajo sobre el Funcionamiento del Consejo de Administración y de la Conferencia Internacional del Trabajo ya ha determinado las siguientes medidas que se empezarán a aplicar a partir de noviembre de 2011 y que, según se espera, permitirán obtener ahorros por un valor de unos 300.000 dólares de los Estados Unidos por bienio:
 - la distribución en formato electrónico, cada vez que sea posible, de los documentos presentados antes de las reuniones; se espera utilizar este formato para el 80 por ciento de los documentos y distribuir copias impresas únicamente a los delegados que las necesiten;
 - la publicación y distribución de los documentos «Para información» exclusivamente por medios electrónicos;
 - la supresión de los informes específicos de las comisiones y la publicación de los documentos de las secciones del Consejo de Administración exclusivamente por medios electrónicos; y
 - la supresión de la impresión de copias de las *Actas Provisionales* elaboradas durante las reuniones de la Conferencia a partir de la reunión de 2012, que según se ha estimado permitiría obtener ahorros por aproximadamente 90.000 dólares de los Estados Unidos en costos de impresión (en español, francés e inglés).

² Documento GB.306/PFA/12/3.

20. En su examen del funcionamiento de la Conferencia, el Grupo de Trabajo encargado de esa tarea podría recomendar otras medidas para recortar los costos relacionados con la preparación, impresión y distribución de los documentos de la Conferencia, en particular, que la Oficina:

- siga tratando de reducir la extensión de los documentos del Consejo de Administración y de la Conferencia, imponiendo límites más estrictos en cuanto al número de palabras. La reducción de la extensión de los documentos no sólo genera ahorros en la etapa de impresión, sino también, y de manera más importante, en las etapas de traducción, edición y revisión. Muchos informes de Conferencia son mucho más extensos de lo recomendado, y su edición y traducción entrañan un costo de aproximadamente 700 dólares de los Estados Unidos por 1.000 palabras, lo que aumenta en forma considerable los costos inherentes a la producción de documentos en siete idiomas; y
- establezca y mantenga una única lista de direcciones oficiales a efectos de la distribución de los documentos oficiales (en lugar de tres listas, como sucede actualmente).

21. En cuanto a otras publicaciones y materiales impresos, ya se han señalado las siguientes medidas:

- publicar y distribuir los documentos de trabajo de la OIT exclusivamente por medios electrónicos, utilizando una sola serie de documentos de trabajo de la OIT. Se ha estimado que esta práctica, que ya aplican otras organizaciones internacionales, permitirá reducir los costos en aproximadamente 160.000 dólares de los Estados Unidos para el bienio 2012-2013, y redundará positivamente en la huella ecológica de la OIT, ya que se imprimirían unos 4,5 millones de páginas menos;
- exigir que a todas las solicitudes de impresión se adjunte un plan de distribución obligatorio para asegurarse de que se hagan tiradas más realistas, lo que obviamente contribuirá a reducir los niveles de inventario;
- constituir una junta editorial que actúe como subcomité del Comité de Investigaciones y Publicaciones existente. El mandato de la junta abarcaría el examen y la aprobación de los programas de publicaciones anuales propuestos por los departamentos, con miras a racionalizar y reducir la producción de publicaciones y mejorar su calidad; y
- promover la publicación de contenidos de la OIT en revistas especializadas de alto nivel, y ampliar la colaboración con otros editores a fin de compartir costos, incrementar la visibilidad de las publicaciones y mejorar su distribución.

22. A más largo plazo, el Comité de Control del Gasto se propone impulsar las siguientes iniciativas para determinar las posibilidades de obtener nuevos ahorros en otros ámbitos:

- evaluar la situación de las actividades de investigación, impresión y publicación en las regiones, en particular las ventajas y los inconvenientes relativos a la impresión de materiales en la sede o en las regiones (por ejemplo, podría resultar más rentable producir y distribuir los documentos para las reuniones regionales en las propias regiones, y no a partir de Ginebra);
- revisar los costos de las publicaciones periódicas específicas de la OIT, como la revista *Trabajo*, la *Revista Internacional del Trabajo* y el *International Journal of Labour Research*;

- lanzar una convocatoria de propuestas entre impresores externos, tanto en Ginebra como en las regiones, para reducir el procesamiento de pedidos individuales y reducir los costos de envío de documentos a las regiones;
- analizar la viabilidad de la tecnología de impresión en función de la demanda, para reducir la cantidad de volúmenes impresos; y
- poner en marcha durante la Conferencia, a título experimental, reuniones en las que se distribuyan pocos documentos impresos, por ejemplo en determinadas comisiones (a la larga, esto podría entrañar la utilización de tabletas electrónicas en las reuniones en que no haya documentos impresos, pero a corto plazo se podrían explorar otras medidas para reducir los costos de edición, traducción e impresión).

De cara al futuro

23. La labor inicial del Comité de Control del Gasto corrobora la opinión de que se pueden obtener ahorros a corto plazo en determinadas partidas de gasto y de que la aplicación coherente de una estrategia a más largo plazo puede redundar en importantes mejoras en materia de eficacia, eficiencia y utilización óptima de los recursos a disposición de los programas y actividades de la OIT.
24. El Director General tiene la firme voluntad de que el examen se realice con transparencia y de que se proporcionen las oportunidades y orientaciones necesarias para llevar adelante los estudios. A continuación, se plantean algunas cuestiones respecto de las cuales sería de especial utilidad contar con orientaciones del Consejo de Administración.
25. Uno de los ámbitos más prometedores en cuanto al logro de una mayor eficacia es la mejora de los métodos de trabajo y de la organización del trabajo. No se deben subestimar las dificultades que plantean los cambios organizativos; no obstante, hay varios ámbitos en los que se pueden consolidar las estructuras y racionalizar los procedimientos, en particular mediante la centralización de las tareas administrativas y la reducción de la fragmentación de las secretarías de los departamentos.
26. Los gobiernos y organizaciones que han realizado este tipo de examen son conscientes de que las medidas para lograr una mayor eficacia pueden suscitar preocupación entre el personal. En una organización en la que casi el 70 por ciento de los gastos corresponde a gastos de personal, y que tiene un margen escaso para modificar la mayor parte de los gastos distintos de los de personal, es inevitable que los esfuerzos por conseguir ahorros importantes y mejoras de eficiencia significativas afectarán a las funciones y métodos de trabajo del personal, incluso cuando se proteja plenamente la seguridad del empleo. El Comité de Control del Gasto se ha propuesto celebrar amplias consultas sobre sus propuestas, en particular cuando éstas afecten a las funciones del personal. La Oficina tiene previsto utilizar todos los medios de consulta disponibles para asegurar que se tenga verdaderamente en cuenta la opinión del personal.
27. Muchas medidas destinadas a lograr mejoras de eficiencia requieren que se realicen primero inversiones para luego poder obtener ahorros. El análisis riguroso de las ventajas y beneficios pueden contribuir a la adopción de dichas decisiones. Cabe la posibilidad de que algunos ahorros se destinen a realizar inversiones con miras a la racionalización. La posición del Consejo de Administración sobre estas cuestiones influirá en el alcance y en la orientación de las medidas destinadas a lograr una mayor eficiencia.
28. En principio, el Comité examinará todos los tipos de gasto de la OIT, pero será importante que se fijen prioridades. Se ha previsto que el Comité siga realizando un seguimiento de

las medidas relativas a los viajes, las publicaciones y la reforma de las reuniones regionales, del Consejo de Administración y de la Conferencia. A continuación se someten a la consideración del Consejo de Administración las primeras propuestas de cuestiones prioritarias:

- optimización de los métodos de trabajo en las regiones, a la luz de la experiencia adquirida con la aplicación de medidas en el marco del examen de la estructura exterior;
 - centralización o descentralización de los servicios especializados de la sede en materia de tecnologías de la información y de cuestiones financieras;
 - actividades administrativas en los sectores técnicos en la sede: optimización de las funciones de las unidades de apoyo a la gestión, las secretarías de departamentos y las secretarías de unidades más pequeñas.
- 29.** Se invita a los miembros del Consejo de Administración a que, además de las orientaciones que proporcionen durante su discusión sobre este punto, envíen otros comentarios e ideas a edmas@ilo.org. Se están poniendo en marcha medidas para hacer participar en este examen a todo el personal de dirección y demás miembros del personal.
- 30.** El Consejo de Administración tal vez estime oportuno proporcionar orientación sobre los puntos expuestos en el presente documento.

Ginebra, 13 de octubre de 2011