

---

## **Presentación por el Director General de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2016-2017** (323.a reunión del Consejo de Administración – 16 de marzo de 2015)

Me complace tener la oportunidad de presentarles mis propuestas de Programa y Presupuesto para el próximo bienio 2016-2017, a partir de las cuales el Consejo de Administración podrá determinar las recomendaciones que transmitirá a la Conferencia Internacional del Trabajo con miras a la adopción final en junio.

Esta es la segunda ocasión en que les presento estas propuestas; la primera vez las presenté poco tiempo después de mi elección. Con esta perspectiva en mente, he considerado especialmente importante asegurarme de que el documento y las propuestas que tienen ante ustedes engloban las principales propuestas y orientaciones de la declaración de intenciones que condujo a mi elección y, en particular, de que proporcionan la base para dar continuidad e intensificar el proceso de reforma que ha impulsado la transformación y las mejoras introducidas en la OIT durante los últimos dos años y medio.

Creo sinceramente que estas propuestas logran ambas cosas; también considero que las propuestas se han beneficiado de las orientaciones que ustedes nos brindaron durante ese período, especialmente en el transcurso del debate sobre el examen preliminar de las propuestas de Programa y Presupuesto celebrado en la reunión del mes de noviembre. En la secretaría hemos estudiado detenidamente todas las observaciones que ustedes formularon lo que, sin lugar a dudas, ha contribuido a enriquecer las propuestas que ahora presento. Y, claro está, seguimos escuchando atentamente sus opiniones.

Una consecuencia lógica de lo que acabo de señalar es que estas propuestas deben combinar la continuidad y la innovación. Continuidad, porque para hacer avanzar a la OIT hacia el ambicioso objetivo que le hemos fijado conjuntamente no basta un solo bienio, así que en muchos aspectos debemos mantener el rumbo que se ha trazado sin desviarnos de él. E innovación al mismo tiempo, porque el contexto en el que evoluciona la Organización y nuestros propios esfuerzos ofrecen nuevas oportunidades para mejorar, y debemos aprovechar esas oportunidades.

Ante todo, permítanme recordarles que, dentro del marco constituido por el Programa de Trabajo Decente y la Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa de 2008, el objetivo general de las propuestas de Programa y Presupuesto es avanzar en la tarea de convertir a la OIT en una organización más influyente y, por lo tanto, con una mayor capacidad para promover su mandato en favor de la justicia social. Para ello, mis propuestas tratan de mejorar la capacidad técnica y analítica de la OIT, de organizar su labor sustantiva en torno a un número reducido de resultados clave en materia de políticas, de proporcionar servicios de calidad y pertinentes a los mandantes, de convertir a la Organización en un actor comprometido y valorado en el marco de la iniciativa “Unidos en la acción” de las Naciones Unidas, de aumentar la eficacia y la eficiencia de nuestra labor, y de exigir responsabilidades asegurando el cumplimiento de las normas más estrictas de desempeño mediante un sistema reforzado de gestión basada en los resultados.

Como verán, el núcleo de las propuestas lo constituyen diez resultados en materia de políticas que, en mi opinión, son un buen ejemplo de la combinación de continuidad e innovación a la que me he referido. Esencialmente, muchos de ellos se basan en la labor realizada durante el bienio actual en el marco de las ocho esferas de importancia decisiva (ACI), aunque ahora con modificaciones, algunas como resultado de las observaciones

---

que ustedes formularon el pasado mes de noviembre. Además, se han añadido las políticas equitativas y eficaces en materia de migraciones laborales a la luz del debate celebrado en la reunión de la Conferencia el año pasado. Se propone asimismo un resultado relativo a las organizaciones de empleadores y de trabajadores fuertes y representativas y otro sobre las normas internacionales del trabajo como respuesta adecuada y necesaria al imperativo de un tripartismo verdaderamente funcional y a la importancia capital de la función normativa de la OIT, cuestiones sobre las que espero sinceramente que hagamos importantes avances durante esta reunión del Consejo de Administración.

Acertar en la elección de estos diez resultados en materia de políticas es, evidentemente, de crucial importancia para la tarea que debemos realizar. Estos resultados deben ser pertinentes para los Estados Miembros de todas las regiones y abordar cuestiones prioritarias en las que la OIT puede y debe marcar una diferencia sustantiva. Las consultas que hemos celebrado hasta la fecha me permiten afirmar hoy que considero que mis propuestas cumplen estos requisitos. Ahora bien, es igualmente importante que la metodología de la gestión basada en los resultados en la que se sustentan estos diez resultados sea sólida y creíble.

Un factor coadyuvante es que ahora podemos armonizar plenamente nuestras prioridades en materia de políticas con nuestros resultados programáticos, algo que no permitían las circunstancias del bienio actual. Como verán, en cada caso contamos con un enunciado conciso del resultado estratégico, se indican el problema que ha de abordarse y las enseñanzas extraídas, y se presentan los medios de acción. Ello se acompaña de una serie de indicadores del desempeño que cuentan con criterios de medición de resultados y un total de 560 metas previstas en los países.

De manera general, hemos tratado de garantizar que estas metas reflejen adecuadamente las prioridades regionales descritas en las propuestas, que se han modificado de manera sustantiva, por ser uno de los puntos débiles identificados en la discusión preliminar de las propuestas de Programa y Presupuesto que tuvo lugar en noviembre del año pasado.

Consideramos que, en conjunto, ello ha reforzado considerablemente la “ciencia” de la gestión basada en los resultados; pero no nos engañemos, hemos de seguir trabajando en este aspecto, aunque estoy persuadido de que estas propuestas nos hacen avanzar.

Permítanme hacer referencia particular a otros tres puntos en relación con los diez resultados propuestos en materia de políticas.

En primer lugar, el hecho de que sean relativamente pocos y no se correspondan por lo general con cada una de las unidades técnicas o administrativas de la Oficina significa que éstos pueden convertirse en instrumentos mucho más eficaces para que la OIT cuente con una masa crítica de recursos y los enfoques multidisciplinarios necesarios para acometer la tarea de abordar los desafíos que éstos representan. Ello nos ofrece una verdadera oportunidad para mejorar la calidad de la labor de la OIT, lo que será posible solamente si conseguimos dejar atrás las prácticas fragmentadas del pasado. Hemos trabajado arduamente para derribar nuestras propias barreras y considero que lo estamos logrando.

En segundo lugar, cada resultado en materia de políticas se llevará a la práctica teniendo plenamente presente lo que ahora son los tres ejes de política transversales, a saber, las normas internacionales del trabajo, el diálogo social y la igualdad de género y la no discriminación, que son pertinentes para todos ellos. Además, se acompañarán de

---

tres resultados funcionales que abarcan los servicios eficaces de promoción, gobernanza y apoyo.

Al preparar estas propuestas, la necesidad de aplicar la metodología de la gestión basada en los resultados a estos tres resultados “funcionales”, tal como se hizo con los resultados en materia de políticas, nos pareció cada vez más evidente. Sin embargo, nuestras conversaciones previas pusieron de manifiesto una cierta preocupación de los mandantes por el hecho de que la suma de los resultados en materia de políticas y los resultados funcionales, más los ejes transversales (10+3+3), significara que el foco de los esfuerzos alegado en las propuestas fuera más aparente que real. Espero no obstante que la presentación completa de las propuestas disipará cualquier temor a este respecto y mostrará que lo que estamos abordando aquí son dimensiones bastante diferenciadas y complementarias del proceso de programación.

En tercer lugar –y quiero hacer hincapié en la importancia que reviste este punto–, las propuestas relativas a cada uno de los resultados en materia de políticas explican de qué manera las alianzas con otras instituciones activas en el ámbito pertinente pueden contribuir a la consecución de los objetivos de la OIT. Ello es totalmente coherente con la voluntad de la Organización de colaborar más estrechamente con otros actores del sistema de las Naciones Unidas – e invertir en esta colaboración – o con actores ajenos a este sistema.

El Consejo de Administración recordará que las siete iniciativas para el centenario, que propuse por primera vez en la reunión de 2013 de la Conferencia Internacional del Trabajo y que desde entonces recibieron su aprobación, tendrán que llevarse a la práctica en el período al que se refieren estas propuestas de Programa y Presupuesto y en el bienio inmediatamente posterior. Dichas iniciativas abarcan diversos tipos de actividades que se encuentran integradas, aunque de formas muy distintas, en las propuestas de Programa y Presupuesto. A título ilustrativo pueden citarse tres ejemplos contrapuestos: la iniciativa relativa al futuro del trabajo ocupa un lugar destacado en las propuestas de investigación; la iniciativa relativa a la gobernanza se aborda de forma muy específica en el resultado funcional B; y la iniciativa relativa a las mujeres en el trabajo es un elemento central del eje de política transversal relativo a la igualdad de género y la no discriminación. Estos ejemplos ponen de manifiesto un punto fundamental, que las iniciativas para el centenario no son elementos adicionales sino que forman parte integral de las actividades que se proponen.

Ahora bien, en otras dos áreas en particular se propone invertir con el objeto de añadir un valor específico al Programa y Presupuesto en su conjunto.

En mi opinión, la decisión que el Consejo de Administración tomó hace un año de adoptar simultáneamente un Programa y Presupuesto y un Plan Estratégico de Transición para 2016-2017 con el fin de armonizar plenamente los ciclos de planificación a mediano plazo de la OIT y de las Naciones Unidas a partir de 2018 constituyó una clara declaración de interés, una decisión inequívoca en favor de reforzar el papel de la OIT en el sistema de las Naciones Unidas. Esto es precisamente lo que estamos haciendo, y en las propuestas estamos haciendo otras dos cosas para avanzar en esta dirección.

En primer lugar, aumentar a casi 4 millones de dólares de los Estados Unidos la contribución de la OIT a la financiación del sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas, inversión coherente con el hecho –que en alguna medida la justifica– de que la Organización ya participa en 133 equipos de las Naciones Unidas en los países y de que los fondos de las Naciones Unidas representaron en 2013 (el último año del que disponemos de este tipo de información) un 12,6 por ciento del total de asignaciones extrapresupuestarias de la OIT.

---

En segundo lugar, gracias a la forma en que las propuestas anticipan un importante aporte de la OIT a la agenda para el desarrollo después de 2015 de las Naciones Unidas que será adoptada en septiembre de este año. En el curso de esta reunión del Consejo de Administración tendremos la ocasión de abordar esta cuestión; por el momento solo quiero señalar que, en caso de que el trabajo decente y la protección social, entre otros temas, queden integrados en la agenda para el desarrollo después de 2015, la OIT, por medio de la iniciativa para poner fin a la pobreza, estará en condiciones de asumir importantes responsabilidades en este contexto.

La inclusión en mis propuestas de una sección específica sobre “Investigaciones, conocimientos, estadísticas del trabajo y desarrollo de la capacidad” responde a una instrucción específica del Consejo de Administración y refleja, como ya señalé, el importante esfuerzo realizado por la OIT con el fin de actualizar su labor estadística y de investigación y análisis. Tenemos que mejorar considerablemente nuestra capacidad en estas áreas para promover eficazmente políticas basadas en datos empíricos y prestar los servicios de calidad que solicitan nuestros mandantes. La influencia de la Organización solamente aumentará en la medida en que se tomen medidas al respecto.

Los esfuerzos desplegados en este sentido se han centrado en el nuevo Departamento de Investigaciones pero no se han limitado a ello. También participan otras partes de la Oficina en Ginebra y en las regiones. En cualquier caso, cuando en la reunión del Consejo de Administración de octubre de 2013 se decidió disolver el Instituto Internacional de Estudios Laborales, se acordó asimismo que las funciones de gobernanza que anteriormente desempeñaba la Junta Directiva del Instituto serían ejercidas en el futuro por el Consejo de Administración en el contexto del examen del programa y presupuesto. En consonancia con la instrucción formulada por el Consejo de Administración, las propuestas en este ámbito prevén dos esferas de actividad principales: una sobre las principales tendencias del mundo del trabajo en el marco de la iniciativa relativa al futuro del trabajo, y otra centrada en “lo que funciona” (análisis de políticas basado en datos empíricos) en relación con los diez resultados en materia de políticas propuestos. A este fin se prevé reforzar la labor estadística de la Organización (algo que cada vez más se considera una condición indispensable para mejorar nuestra eficacia), el lanzamiento de una nueva publicación emblemática y la creación de un grupo de examen de las investigaciones cuyos eminentes miembros velarán por asegurar la calidad, el rigor y la objetividad de los estudios que se emprendan. Me complace informar que se han hecho importantes avances en el desarrollo de un programa de investigaciones conjuntas con el Banco Mundial y que se han asegurado fondos importantes para este proyecto.

Concluyo mi presentación con algunos comentarios sobre el nivel del presupuesto que giran en torno a un punto básico, a saber, que las propuestas representan una prolongación del principio de un presupuesto de crecimiento real cero adoptado por la OIT desde el bienio 2000-2001. Ello significa, dicho sea de paso, que el nivel del presupuesto que se propone se sitúa, en términos reales, un 14 por ciento por debajo del nivel de 1978-1979, cuando alcanzó su punto más alto.

Antes de abordar este punto quisiera insistir en la importancia de una cuestión que figura en las propuestas que el Consejo de Administración tiene ante sí, a saber, la redistribución interna de los recursos dentro de esta base real y constante de recursos.

Si se toma en serio el compromiso que adquirí al ser elegido Director General de llevar a cabo una reforma, creo que corresponde a la OIT demostrar que está reorientando los recursos hacia tareas técnicas y analíticas fundamentales y hacia la prestación de servicios directos, realizando a tal efecto esfuerzos concertados e

---

ininterrumpidos encaminados a lograr ahorros en las funciones administrativas y de apoyo, así como mejoras globales en la eficiencia.

Como saben, nuestra respuesta en el bienio actual ha sido la redistribución en curso de 18 millones de dólares de los Estados Unidos para reforzar la labor técnica de la OIT. Ahora se propone redistribuir otros 25 millones de dólares de los Estados Unidos con el mismo fin, es decir, un 3,3 por ciento del presupuesto ordinario propuesto. Ello quiere decir, en concreto, que en la Cartera de Políticas se han creado 22 puestos técnicos nuevos y otros 17 en las regiones, y que los recursos de cooperación técnica con cargo al presupuesto ordinario para las regiones han aumentado en 2,5 millones de dólares de los Estados Unidos. En otras palabras, se ha producido un aumento neto de 6 millones de dólares de los Estados Unidos para las regiones. Ello ha sido posible gracias a una redefinición sistemática de los perfiles de los miembros del personal que conlleva transferencias desde los servicios generales a los servicios orgánicos, y la conversión de puestos administrativos en puestos técnicos, además de la reducción de los gastos no relacionados con el personal. Todo ello ha exigido un trabajo intenso encaminado, en resumen, a intentar dirigir los recursos hacia aquellas áreas en las que las necesidades de los mandantes los requieren.

Confío en que en el futuro pueda hacerse más, habida cuenta de que en el proceso continuo de reforma se está dando prioridad al examen exhaustivo de los procedimientos administrativos y operativos internos.

Lo que se ha logrado hasta el momento –y, permítanme dejarlo claro, lo que esperamos seguir haciendo– se ha conseguido gracias a la cooperación constructiva con nuestro personal y sus representantes, a quienes quisiera expresar mi agradecimiento por su colaboración. El representante del Sindicato del Personal tomará la palabra más adelante en el curso de la reunión

Se trata de avances importantes. Consideramos que constituyen mejoras significativas de las capacidades técnicas de la OIT y que con esta labor estamos cumpliendo los compromisos que adquirimos hace dos años y medio. Ahora bien, mis colegas y yo también somos plenamente conscientes de que cuentan poco si su logro va en detrimento de la responsabilidad que tiene la Oficina de realizar una gestión administrativa y financiera adecuada de los recursos que los mandantes deciden poner a su disposición. Quiero que sepan que no permitiremos que ello ocurra, y para asegurarnos de que la responsabilidad de la Oficina no sufra menoscabo proponemos asimismo aumentar el gasto en materia de control, auditoría y evaluación.

Por último, el punto fundamental de estas propuestas es un presupuesto ordinario que asciende a 801,26 millones de dólares constantes de los Estados Unidos, es decir, un nivel idéntico al nivel real del actual presupuesto ordinario y, como ya señalé, una prolongación del principio de un presupuesto de crecimiento real cero. La peculiaridad, si se me permite la expresión, de nuestra posición actual es que, en razón de la evolución negativa de los costos (que se explica en detalle en el anexo informativo núm. 2), el valor nominal del presupuesto asciende ahora a 797,39 millones de dólares de los Estados Unidos, es decir, aproximadamente 3,8 millones o un 0,5 por ciento por debajo del valor nominal del dólar de los Estados Unidos para el presente ejercicio, al actual tipo de cambio presupuestario.

Soy consciente de que las fluctuaciones de los tipos de cambio pueden modificar estas cifras y de que muchos países también son conscientes de esta realidad, sobre todo teniendo en cuenta algunas variaciones que se han producido recientemente. A este respecto, convendría tener presente un par de cuestiones sencillas: en primer lugar, los tipos de cambio evidentemente quedan fuera de la capacidad de influir de la OIT y, en

---

segundo lugar, por lo general actúan en beneficio de unos y en detrimento de otros, en un ciclo en el que los ganadores de hoy con frecuencia son los perdedores de mañana. Estas cuestiones fueron objeto de prolongadas discusiones antes del establecimiento en 1989 del actual sistema de un presupuesto estipulado en dólares de los Estados Unidos y evaluado en francos suizos, y no me parece que exista un medio razonable mediante el cual puedan o deban abordarse una vez más tales cuestiones en mis propuestas o nuestras discusiones.

Lo que acabo de decir puede ofrecer garantías a los gobiernos en particular; más importante aún, lo que la Oficina ha hecho en los últimos dos años y medio pone de manifiesto que entendemos las dificultades financieras a que se ven confrontados muchos de ellos, y de que nosotros mismos asumimos las disciplinas financieras y de gestión que han adoptado las administraciones públicas de los Miembros de la OIT en todo el mundo.

Confío en que los miembros del Consejo de Administración vean en las propuestas que tienen ante sí una visión de futuro para la OIT en la que vale la pena invertir y comprometerse. Tras estas observaciones, someto estas propuestas de Programa y Presupuesto para 2016-2017 con miras a su examen y adopción.