

**PARA INFORMACION**

## DECIMOCUARTO PUNTO DEL ORDEN DEL DIA

**Estrategia de la OIT en materia de recursos humanos: informe anual****Introducción**

1. Al presentar en noviembre de 2005 la Estrategia en materia de recursos humanos: 2006-2009, revisada (en adelante, «la Estrategia»), la Oficina se comprometió a facilitar desde noviembre de 2006 un informe anual sobre los avances en su aplicación <sup>1</sup>.
2. En este primer informe completo se propone una sinopsis de las medidas adoptadas para poner en práctica la Estrategia y se da cuenta de los principales resultados conseguidos durante los primeros nueve meses de 2006 en función de las metas aprobadas por el Consejo de Administración. También se señalan las principales etapas intermedias que deberán cubrirse en el curso del proceso de aplicación.

**Estructura del informe**

3. La aplicación de la Estrategia en 2006 ha supuesto impulsar acciones simultáneas con respecto a las tres prioridades de desarrollo, a saber, las políticas y procedimientos apropiados y eficaces en materia de contratación, colocación y progresión profesional, los sistemas de desarrollo y gestión del rendimiento del personal integrados, estimulantes y rigurosos, y las disposiciones esenciales en materia de bienestar y seguridad del personal. En la sección I se analizan pormenorizadamente los avances logrados en cada una de estas esferas.
4. El éxito de la aplicación de la Estrategia depende también del aporte crucial de algunas medidas complementarias que también se han impulsado en este período, como el reforzamiento de la eficiencia del Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos (HRD), las mejoras a nivel de la armonización entre las políticas en materia de recursos humanos y la aplicación de los programas de trabajo decente por país (PTDP), en un marco de gestión basada en resultados, y el establecimiento de un sistema más eficaz de supervisión y presentación de informes. Estas medidas se describen en detalle en la sección II.

<sup>1</sup> Documento GB.294/PFA/16, párrafo 40.

5. En tercer lugar, la Comisión ha formulado algunas demandas específicas en cuanto al seguimiento, relativas a la búsqueda de datos comparables sobre dotación de personal en el sistema común de las Naciones Unidas y a la celebración de consultas con el Auditor Externo. Estas cuestiones se analizan en la sección III.

## **Aplicación de la Estrategia: visión de conjunto**

6. La Estrategia sigue siendo un componente capital del proceso de reforma en curso en la OIT, y traduce la firme voluntad de la Oficina de encauzar por buen camino la gestión de los recursos humanos. No obstante, cabe recordar que en la medida en que la Oficina forma parte del sistema común de las Naciones Unidas, algunos de los medios para lograr este objetivo se originan fuera de la estructura de gobernanza interna de la Oficina, y están condicionados por las decisiones y recomendaciones de la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) y de la Asamblea General de las Naciones Unidas. Por consiguiente, la Oficina ha seguido actuando en el marco de la red sobre recursos humanos de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE), a fin de plantear allí sus preocupaciones y conocer las dificultades que tienen incidencia en la gestión de los recursos humanos del sistema común en general y de la OIT en particular.
7. El perfeccionamiento de las capacidades de evaluación del rendimiento del personal y de presentación de informes, y el fortalecimiento de la cultura de formación constituyen el eje de las medidas de reforma adoptadas en el marco de la Estrategia con el objeto de armonizar de mejor forma las políticas en materia de recursos humanos con el cumplimiento de los objetivos de la Organización. De acuerdo con la metodología de gestión basada en resultados adoptada por la Oficina, se siguió prestando una atención prioritaria a los mandos medios y el personal de alta dirección, y se desplegaron esfuerzos para intensificar la delegación y transferencia de competencias y reforzar la responsabilidad y rendición de cuentas. Simultáneamente, prosiguió el diálogo formal y oficioso con el personal y el Comité del Sindicato del Personal, dimensión esencial de la metodología de gestión que también contribuye a suscitar una mayor aceptación de la Estrategia.
8. Una importante innovación fue la celebración, en octubre de 2006, del seminario del Equipo Mundial de Gestión sobre Trabajo Decente conducido por el Director General. Las principales conclusiones de dicho seminario fueron la formulación de llamamientos básicos a mejorar la coherencia de las políticas en la sede y en las oficinas exteriores por lo que se refiere al logro de resultados en los niveles nacional, regional y mundial, la definición de estrategias básicas para aumentar la eficacia de la Oficina en la ejecución de los PTDP y la adopción de un enfoque común para posicionar a la OIT en el contexto de la reforma de las Naciones Unidas e incrementar la congruencia y la eficacia operativas a nivel de países.
9. La cuantía de las necesidades adicionales derivadas de la aplicación de las prioridades de desarrollo de la Estrategia en 2006-2007 se estimó en 2,94 millones de dólares de Estados Unidos, monto que, como se indicó en el documento GB.294/PFA/16, se sufragará en gran medida con los créditos previstos para HRD en el Programa y Presupuesto para 2006-2007<sup>2</sup>. El saldo será cubierto por una consignación presupuestaria que se imputará al superávit de tesorería, y servirá para apoyar la puesta en marcha del nuevo modelo de contratación (véase el párrafo 16 del presente documento), así como por las eficiencias generadas por la reorientación de las actividades del Departamento (véase el párrafo 60).

<sup>2</sup> *Op. cit.*, párrafo 39.

10. Globalmente, durante los primeros nueve meses de aplicación de la Estrategia se han logrado importantes avances en la consolidación de las bases necesarias para el logro de las metas, etapa que se ha centrado en los procesos de iniciación/fortalecimiento, la definición de indicadores básicos y la creación de condiciones favorables a la aceptación de la Estrategia por los directivos y el personal.

## I. Principales componentes de la Estrategia

### 1. Políticas y procedimientos apropiados y eficaces en materia de contratación, colocación y progresión profesional

#### a) Mejora de la contratación y la selección

*Meta:*

*La contratación y la selección se organizan sobre la base de procedimientos revisados que hacen hincapié en la competencia, la eficiencia y la integridad. Estos procedimientos, junto con las propuestas de enmienda al Estatuto del Personal y las circulares administrativas conexas, se someterán a la aprobación de la Comisión en su reunión de marzo de 2006.*

11. Tal como se informó a la Comisión en su reunión de marzo de 2006, la revisión del convenio colectivo sobre los procedimientos de contratación y selección fue suspendida antes de que se hubiera finalizado la preparación del texto revisado. Las negociaciones entre la Administración y el Comité del Sindicato se reanudaron posteriormente, en el marco de un grupo de trabajo de la Comisión Paritaria de Negociación (CPN). Se espera que en esta oportunidad se logre un convenio revisado en virtud del cual sea posible presentar a la Comisión, en su reunión de marzo de 2007, las propuestas de enmienda al Estatuto del Personal y las circulares administrativas conexas. Entretanto, sigue en vigor el convenio colectivo actual.

*Meta:*

*A finales de 2007 se habrá reducido a 90 días el plazo medio para la conclusión de los procedimientos de concurso.*

12. En los primeros ocho meses de 2006, la duración media de un procedimiento completo de concurso se redujo a 130 días, con respecto a 139 días en 2005. Esta disminución se logró pese al aumento del número de concursos durante este período (que fue de un 43 por ciento con respecto al mismo período en 2005).
13. Entre enero y septiembre de 2006, se sometieron al procedimiento de concurso interno y/o externo un total de 33 vacantes (24 en la categoría de servicios orgánicos o categorías superiores y nueve en la categoría de servicios generales), y se recibieron alrededor de 2.550 candidaturas.
14. Desde el inicio de 2006, se han otorgado pasantías a cerca de 220 jóvenes, 146 en la sede y 74 en las regiones. En la sede, las regiones de procedencia de la mayoría de los pasantes siguen siendo Europa y Norteamérica, por lo que en el marco de la nueva política de pasantías se están desplegando esfuerzos para atraer a candidatos de otras regiones del mundo, ofreciéndoles, entre otras ventajas, un estipendio destinado a sufragar sus gastos de

subsistencia básicos. Aunque la obtención de una pasantía no da lugar a una posibilidad concreta o derecho a ser contratado por la Oficina, el programa de pasantías constituye una fuente de posibles candidatos para contrataciones futuras. En una perspectiva más amplia, los conocimientos y la comprensión de los principios de la OIT que los pasantes adquieren en la Oficina les serán sin duda útiles en sus futuras carreras.

15. Como se indicó en la reunión de marzo de 2006<sup>3</sup>, HRD procedió a examinar su volumen interno de trabajo a fin de encontrar medios para reducir aún más la duración media de los procedimientos de contratación, de conformidad con la meta fijada. Entre las medidas adoptadas para resolver los cuellos de botella en estos procedimientos figuran las siguientes: reorganización de la unidad de apoyo a los recursos humanos; simplificación de los procesos de trabajo internos; capacitación de nuevos evaluadores para el Centro de Evaluación; y continuación del diálogo con los administradores en relación a sus necesidades futuras de dotación, así como con el Comité del Sindicato en lo relativo a la promoción de una mejor comprensión del proceso de contratación.
16. Al mismo tiempo, la Oficina ha estado preparando un nuevo modelo de contratación, el sistema de dotación, asignación y colocación de recursos humanos, que mejorará la eficacia del proceso de contratación. En virtud de este modelo, el proceso de contratación con cargo al presupuesto ordinario en la categoría de servicios orgánicos se organizará en determinados períodos del año. Se facilitará así el logro de varios de los objetivos de la política en materia de recursos humanos, en beneficio de la Oficina, de los funcionarios y de los candidatos externos. Desde la perspectiva de la Oficina, se potenciarán la prospección, la planificación de sustituciones y la gestión de talentos, se dará apoyo a la política de movilidad y se aplicará un enfoque global al examen de las necesidades de contratación. En lo que atañe a los funcionarios, se apoyará la planificación de la carrera y se dedicará más tiempo a los preparativos profesionales y personales necesarios para asumir nuevos cargos, especialmente los que suponen trasladarse a nuevos lugares de destino. La Oficina, con la colaboración de algunos Estados Miembros, ha estado preparando una revisión de las buenas prácticas en esta materia. Se han diseñado un marco conceptual y diversos proyectos de flujo de trabajo, recursos que son objeto actualmente de un examen técnico por altos directivos de la OIT y de una evaluación comparativa con respecto a las mejores prácticas utilizadas en el sistema de las Naciones Unidas y en el ámbito más amplio de la comunidad internacional. El nuevo sistema comenzará a aplicarse en 2007.

## **b) Reforzamiento de la diversidad**

### Diversidad regional

#### ***Meta:***

*Lograr para finales de 2007 una representación regional más equilibrada entre el personal de la Oficina, prestando una atención especial, en cada región, a las nacionalidades no representadas o subrepresentadas.*

17. Han terminado los trabajos encaminados a traducir en términos prácticos la noción de representación regional. Para comenzar, la Oficina ha adoptado los principios de su actual metodología para determinar cuál ha de ser la representación geográfica por lo que se refiere a los países. Para ello, se ha basado en los conceptos de rango estándar aconsejable (para el personal del presupuesto ordinario en la categoría de servicios orgánicos y categorías superiores), que se aplica a cada uno de los Estados Miembros cuya

<sup>3</sup> Documento GB.295/PFA/18, párrafo 7.

contribución financiera sea inferior al 0,2 por ciento del presupuesto ordinario, y de rango aconsejable, que se aplica a los demás Estados Miembros y que es proporcional a su contribución al presupuesto ordinario. En seguida, se calcula el total de estas cifras con respecto a todos los países de una región dada a fin de determinar el rango correspondiente a esta región. Las regiones se han establecido siguiendo el mismo criterio de definición de las regiones para efectos administrativos, y son las cinco que figuran en el cuadro 1, a continuación.

**Cuadro 1: Representación regional del personal (personal con cargo al presupuesto ordinario – categoría de servicios orgánicos y categorías superiores), diciembre de 2005 y septiembre de 2006<sup>4</sup>**

Región administrativa (número de Estados Miembros)	Rango (número de puestos aconsejable)		Valor medio del rango		Número (efectivo) de funcionarios		Varianza	
			(a)		(b)		(b)-(a)	
	Diciembre 2005	Septiembre 2006	Diciembre 2005	Septiembre 2006	Diciembre 2005	Septiembre 2006	Diciembre 2005	Septiembre 2006
Africa (53)	60-101	60-101	81	81	96	95	+15	+14
Américas (35)	126-209	125-208	167	166	171	166	+4	0
Estados árabes (11)	15-25	15-25	20	20	8	7	-12	-13
Asia y el Pacífico (29)	111-185	109-182	148	146	115	120	-33	-26
Europa y Asia Central <sup>5</sup>	172-286	173-288	229	231	255	256	+26	+25
<b>Total</b>					<b>645</b>	<b>644</b>		

**18.** Del cuadro 1 pueden sacarse dos conclusiones principales. En primer lugar, la situación es esencialmente positiva en un plano, ya que la representación de cuatro de las cinco regiones en la categoría de servicios orgánicos y categorías superiores queda comprendida en el rango aconsejable, y sólo para la región de los Estados árabes no se cumple este criterio. En segundo lugar, los resultados son, no obstante, menos concluyentes cuando para hacer una estimación aproximada del equilibrio interregional se utiliza el valor medio del rango aconsejable. Las regiones de Africa y de Europa y Asia Central superan los valores medios, mientras que Asia y el Pacífico y los Estados árabes se encuentran por debajo de dichos valores. Ello indica que hay que seguir concentrando los esfuerzos de prospección en estas dos últimas regiones, a fin de alcanzar una representación regional más equilibrada. Durante los nueve meses del período examinado se consiguieron algunos avances en este sentido por lo que se refiere a la región de Asia y el Pacífico.

**19.** En todo caso, la Oficina reconoce que hay desequilibrios significativos al interior de cada región; por consiguiente, el enfoque regional se ha potenciado mediante la atención prioritaria y sostenida que se está prestando a las nacionalidades no representadas o subrepresentadas de cada región. En este contexto, cabe hacer notar que tres de ocho candidatos externos contratados en la categoría de servicios orgánicos o categorías superiores en 2005 (es decir, el 38 por ciento) provenían de nacionalidades no representadas o subrepresentadas. En los primeros ocho meses de 2006, la proporción correspondiente fue de ocho con respecto a 33 (o 24 por ciento); adicionalmente, diez de los candidatos, es decir, el 30 por ciento, tenían nacionalidades que, según las previsiones

<sup>4</sup> Personal al que se aplican los criterios de distribución geográfica.

<sup>5</sup> El número de Estados Miembros de Europa y Asia Central pasó de 50 a 51 cuando Montenegro se convirtió en el 179.º Estado Miembro de la OIT.

de la planificación de personal, iban a quedar sin representación o subrepresentadas a finales de 2006 como consecuencia de la jubilación de funcionarios de esas nacionalidades.

- 20.** Sin embargo, la Oficina ha seguido confrontada a la gran dificultad que supone atraer a un mayor número de candidatas debidamente calificadas que tengan alguna de las nacionalidades no representadas o subrepresentadas. De las 2.316 postulaciones recibidas de candidatas externas en 2006, menos del 20 por ciento procedían de candidatas con ese tipo de nacionalidades, y la mayoría de ellos no cumplían los requisitos exigidos en cuanto a formación y competencias lingüísticas y/o profesionales. De ahí que se hayan intensificado los esfuerzos de prospección orientados a superar estas dificultades, recurriendo a una combinación de iniciativas, incluidas las siguientes:
- a) una campaña de publicidad en los órganos de comunicación más importantes a nivel regional, mediante la cual se invita a las personas profesionalmente calificadas a tomar contacto con la OIT a fin de ser incluidas en las listas de candidatas que reúnen las condiciones para participar en las futuras convocatorias de concurso;
  - b) visitas de prospección a algunos países no representados y subrepresentados de Asia y los Estados árabes, y participación en ferias de empleo destinadas específicamente a los jóvenes profesionales, y
  - c) la creación de una base de datos sobre prospección en la que se registre una información detallada sobre las entidades estatales competentes en esta materia, los interlocutores sociales, las universidades, institutos de investigación, medios de comunicación y otras posibles fuentes de candidatas y de conocimientos en los Estados Miembros no representados y subrepresentados, a través de los cuales también se pueda divulgar la existencia de vacantes. Durante el verano (julio-septiembre) se tomó contacto con las misiones en Ginebra de cada uno de los Estados Miembros no representados o subrepresentados a fin de solicitarles su ayuda para enriquecer la base de datos. Hasta ahora, se han recibido respuestas de siete misiones.
- 21.** Estas iniciativas se complementaron con un mecanismo interno, a través del cual los candidatas externas de países no representados y subrepresentados reciben una atención prioritaria en los procedimientos de concurso, similar a la que se da a los candidatos internos, lo que permite en todo caso asegurar el respeto de las normas en materia de competencia e integridad en la contratación, de conformidad con las disposiciones del Estatuto del Personal de la OIT.

## Equilibrio de género

### *Meta:*

*En 2007, la proporción de mujeres en puestos de categoría superior (esto es, de P5 y categorías superiores) no será inferior al 33 por ciento.*

- 22.** Se han logrado avances sostenidos hacia el equilibrio de género en los niveles P5 y superiores; así, la proporción de mujeres en puestos de categoría superior se elevó a cerca de 31 por ciento en septiembre de 2006, con respecto a 29 por ciento a finales de 2005. El aumento fue considerable en los niveles D1 y D2, en los que se pasó de 31 por ciento a 35 por ciento y de 26 por ciento a 28 por ciento, respectivamente. En el mismo período, también hubo progresos en el nivel P5, donde la proporción de mujeres aumentó de 28 a 30 por ciento.
- 23.** Aún cabe esperar nuevos avances hacia el logro de la meta prevista, especialmente en relación a los nombramientos (sobre todo en los niveles D1 y superiores) que el Director

General hará por selección directa. Habrá que redoblar los esfuerzos encaminados a lograr avances en el nivel P5. Por una parte, las perspectivas son alentadoras, ya que dos tercios de los funcionarios que se jubilarán en el período 2006-2009 son hombres. Estas vacantes son una oportunidad para la progresión profesional de las mujeres. A fin de reforzar estas perspectivas, la Oficina seguirá prestando apoyo al perfeccionamiento profesional acelerado de muchas mujeres que están calificadas para ocupar funciones superiores, inclusive mediante el Programa de Desarrollo de las Capacidades de Gestión y Liderazgo (MLDP). Por otra parte, cabe considerar sin embargo que podría haber menos oportunidades para la progresión profesional de las mujeres o de los hombres en este nivel, a raíz de los esfuerzos sistemáticos que se están desplegando por reequilibrar la estructura de grados, particularmente en el nivel P5.

### Personas con discapacidades

24. La aplicación de la política de promoción del empleo y la conservación de personas con discapacidades en la OIT ha conllevado la aplicación hasta ahora de las siguientes medidas: modificación de algunos de los locales de la OIT a fin de facilitar el acceso al lugar de trabajo; inclusión de referencias específicas a la política de la Oficina consistente en favorecer las candidaturas de personas con discapacidades, tanto en las páginas web sobre contratación como en todos los anuncios de vacante; y varios casos de búsqueda conjunta con los funcionarios y sus superiores jerárquicos de medios para facilitar condiciones materiales de trabajo adecuadas a las circunstancias de cada persona. La adecuación específica de las condiciones de trabajo a las discapacidades concretas ha permitido que los funcionarios interesados permanezcan en la OIT, ya sea gozando de períodos de descanso más frecuentes a lo largo del día, o de una cierta flexibilidad en la organización del tiempo de trabajo a fin de permitir su participación en las actividades de readaptación funcional prescritas por médico competente. La Oficina llevará a cabo cada cinco años un examen de la eficacia de las medidas positivas que adopte en virtud de esta política que tiene por objeto promover las oportunidades de empleo para las personas con discapacidades, y adoptará otras medidas que sean necesarias para incrementar dicha eficacia <sup>6</sup>.

### c) **Reequilibrio de la estructura de grados**

#### *Metas:*

- i) *Se reclasificará al menos la tercera parte de los puestos de nivel P5 que queden vacantes por jubilación de personal hasta finales de 2009. También se revisarán los grados de otros puestos que queden vacantes durante el mismo período, con miras a establecer una estructura de grados más apropiada en la categoría de servicios orgánicos.*
- ii) *En el marco del examen de la estructura de grados, se establecerá una meta distinta con respecto a la categoría de servicios generales en la sede y en las oficinas exteriores.*

25. De la meta que preveía la reclasificación de seis puestos P5 de un total de 17 puestos, tras la jubilación de los titulares en el curso de 2006, hasta ahora se han reclasificado dos en el nivel P4, y se espera que se cumpla la meta definida para el año. Además, la Oficina ha seguido examinando los grados de todos los demás puestos de nivel P5 que han quedado vacantes durante el año a raíz de traslados o dimisiones, en la perspectiva de consolidar

<sup>6</sup> Circular núm. 655, Serie 6, 19.07.2005: Política sobre el empleo de personas con discapacidades, párrafo 17.

una estructura de grados más apropiada para el personal de la categoría de servicios orgánicos. En lo que va de 2006, este último proceso ha redundado en la reclasificación de cuatro puestos de nivel P5, retrogradados al nivel P4. En total, se han reclasificado hasta ahora seis puestos.

26. En lo que atañe al conjunto del personal de la categoría de servicios generales de la sede, se fijará una meta global que tenga en cuenta las necesidades organizativas y los resultados de la revisión de la estructura de grados en curso en la sede, la cual debería llegar a su fin a comienzos de 2007 (véase el párrafo 67, más adelante). Basándose en este informe y en los resultados de la revisión de la estructura en el terreno, la Oficina dispondrá de una información básica completa indispensable para fijar metas en cuanto a la estructura de grados tanto en la sede como en los departamentos regionales. Estas metas se presentarán en el informe sobre la aplicación de la estrategia en materia de recursos humanos, previsto para noviembre de 2007.
27. La Oficina sigue empeñada en llevar a buen puerto este proceso y de alcanzar así una estructura de grados más equilibrada. Al mismo tiempo, tiene plena conciencia de la persistente necesidad de conciliar este objetivo con otros objetivos de la política en materia de recursos humanos, como los que se refieren al equilibrio de género, mencionados en el párrafo 24, más arriba. Reviste un interés particular la necesidad de mantener la capacidad de la Oficina para prestar a sus mandantes unos servicios de gran calidad, de proteger los incentivos que permiten que la OIT siga siendo competitiva y capte y retenga a un personal de alto nivel profesional y experiencia, y de ofrecer oportunidades genuinas de perfeccionamiento y avance del personal, dado que la promoción es un factor importante de motivación, dedicación y movilidad.

#### **d) Incremento de la movilidad**

##### *Metas:*

- i) *A finales de 2007, el 40 por ciento del personal de los servicios orgánicos y categorías superiores que cumplen las condiciones de movilidad tendrán experiencia tanto en la sede como en las oficinas exteriores, y se prevé que tal proporción pase a un 45 por ciento a finales de 2009.*
- ii) *A finales de 2007, al menos el 33 por ciento del personal de los servicios orgánicos y categorías superiores que prestan servicio en una región determinada serán originarios de otra región.*
28. En la actualidad, el 34 por ciento del personal de los servicios orgánicos y categorías superiores que cumplen las condiciones de movilidad tienen experiencia tanto en la sede como en las oficinas exteriores. En el curso de 2006, nueve funcionarios (dos mujeres) han sido trasladados de la sede a las oficinas exteriores, 12 funcionarios (cuatro mujeres) han sido trasladados de las oficinas exteriores a la sede y 12 funcionarios (dos mujeres) han sido trasladados entre oficinas exteriores.
29. Excluyendo al personal que presta servicio en la sede, algo menos de 25 por ciento de los funcionarios estaba destinado en una región distinta de su región de origen. En realidad, como lo muestra el cuadro 2, hay diferencias considerables entre las regiones. La meta prevista (de al menos un 33 por ciento) se ha cumplido únicamente en Asia y el Pacífico; las mayores discrepancias entre el porcentaje real y la meta se observan en Europa y América Latina y el Caribe.

**Cuadro 2: Distribución del personal por región, septiembre de 2006 (personal con cargo al presupuesto ordinario – personal de categoría de servicios orgánicos y categorías superiores)**

Regiones	Personal total	Personal proveniente de otras regiones	Porcentaje proveniente de otras regiones
Africa	63	13	20,6
América Latina y el Caribe	50	11	15,2
Estados árabes	7	2	28,6
Asia y el Pacífico	63	25	39,7
Europa	24	3	11,1
<b>Total</b>	<b>207</b>	<b>54</b>	<b>24,3</b>

**30.** RHD siguió trabajando conjuntamente con los mandos medios y altos directivos en el marco del proceso de revisión de la distribución del personal con cargo al presupuesto ordinario a fin de corregir este desequilibrio y de determinar qué funcionarios pueden acogerse ya a la política de movilidad. Al mismo tiempo, el Departamento ha recibido y tramitado las manifestaciones de interés de los miembros del personal que desean ser considerados para traslados inminentes. El marco operativo de la movilidad, que se está elaborando en el contexto del nuevo sistema de dotación, asignación y colocación de recursos humanos mencionado en el párrafo 16 de este documento, permitirá mejorar la planificación en materia de personal y ayudará a los administradores y al personal a prepararse de forma más adecuada a las eventuales rotaciones. Las reuniones de información destinadas a explicar al personal las modalidades de la política pertinente y resolver cuestiones prácticas seguirán formando parte de este enfoque.

## **2. Sistemas de desarrollo y gestión del rendimiento del personal integrados, estimulantes y rigurosos**

### **a) Gestión del rendimiento del personal**

#### ***Meta:***

*Durante 2006-2007, se establecerá un sistema eficaz, justo y equitativo de gestión y medición del rendimiento que cumpla con las normas internacionales más recientes en materia de buenas prácticas.*

**31.** La Oficina siguió avanzando en la preparación de la introducción de un sistema revisado de gestión del rendimiento, y llevó a cabo una valoración de los siguientes aspectos fundamentales: la definición de la finalidad general del nuevo sistema; los tipos de evaluación previstos; el grado de adecuación del actual marco de competencias; la armonización del nuevo sistema con otras metas de la política en materia de recursos humanos, como el aprendizaje y el perfeccionamiento personales, la movilidad y la progresión profesional; y el alcance de los requisitos en cuanto a las tecnologías de la información. Esta valoración se lleva a cabo en el contexto de la revisión de las funciones que incumben a la alta dirección, al Comité de Informes, a los supervisores y al personal en general, tanto en la sede como en las oficinas exteriores.

**32.** El sistema revisado se inspirará en las teorías sobre gestión del rendimiento vigentes en el marco del Sistema Común de las Naciones Unidas y así como en las buenas prácticas de las instituciones públicas y privadas de varios Estados Miembros. Un elemento importante del nuevo sistema será la introducción de un mecanismo de evaluación para los administradores, basado en un sólido marco de competencias de nivel directivo.

33. La Oficina reconoce que la introducción del nuevo sistema tropezará con dificultades, entre las cuales se destaca el cambio de cultura que esto supone. Por una parte, hace falta reconocer que a veces el rendimiento es insuficiente y que hay que remediar tal situación, mientras que, por otra parte, es necesario identificar y recompensar adecuadamente el rendimiento verdaderamente meritorio. Con tal fin, se han reforzado las funciones del Comité de Informes, mediante una mayor participación de los directivos en el examen de los problemas relativos al rendimiento y en la valoración de los rendimientos más destacados que merezcan incrementos salariales al mérito. Las iniciativas en este sentido tienen por objeto fortalecer la responsabilidad, la comunicación y la equidad.
34. En el contexto del Programa de Desarrollo de las Capacidades de Gestión y Liderazgo (MLDP), se han puesto a disposición de los administradores recursos destinados a mejorar sus competencias en materia de rendimiento, como una guía sobre «mejores prácticas» para la comunicación y la realización de revisiones de la gestión del rendimiento, y un capítulo del módulo sobre gestión de los recursos humanos que clarifica los procedimientos y normas relacionados con el sistema actual.
35. Desde el 1.º de octubre de 2006, el proyecto de diseño y aplicación de un nuevo sistema de gestión del rendimiento en la OIT es dirigido por un experto principal en recursos humanos, contratado recientemente.

**b) Promoción y apoyo de la formación y el desarrollo del personal**

*Meta:*

*A finales de 2007, el 50 por ciento, y a finales de 2009, el 75 por ciento de todos los administradores/supervisores de los niveles P4 y superiores habrán participado provechosamente en el Programa de Desarrollo de las Capacidades de Gestión y Liderazgo (MLDP) y/u otras formaciones de gestión.*

36. El MLDP sigue siendo el principal mecanismo de que disponen los administradores y supervisores de la OIT para operar en un marco basado en resultados y sustentar el proceso de gestión de los cambios. Hasta ahora, el 20 por ciento de los cerca de 540 miembros del personal en los niveles P4 a D1 a los que está destinado el Programa han comenzado a participar en él. En total, alrededor del 40 por ciento del personal de la categoría de servicios orgánicos de Ginebra y de las oficinas exteriores ha participado o está participando ya sea en el MLDP propiamente dicho o en algunas de sus diversas actividades derivadas.
37. Una evaluación independiente del MLDP efectuada en junio de 2006 llegó a la conclusión de que la OIT ha hecho una inversión justificada y positiva en la formación y el perfeccionamiento de su personal directivo por medio de este Programa, y que el mismo seguirá beneficiando a los directivos a título personal y a la Oficina en su conjunto. En dicha evaluación se considera también que el Programa es una de las iniciativas actuales más importantes y valiosas para la instauración de una «cultura del aprendizaje y el desarrollo personal», y que tanto en su diseño como en su metodología pedagógica se recogen las mejores prácticas sobre fomento de la gestión y formación profesional. No obstante, la evaluación también puso de relieve la necesidad de adaptar este diseño para que se ajuste de mejor forma al contexto de formación y desarrollo personal vigente en la OIT, reduciendo su énfasis en el aprendizaje autodirigido.
38. Asimismo, en el informe de la citada evaluación se concluyó que, en la medida en que el Programa constituye una plataforma de gran amplitud para otras actividades de formación

y desarrollo de toda la OIT y de sus directivos, tanto actuales como futuros, puede servir para reducir el volumen de inversión necesario para impulsar esas actividades.

39. En la definición de sus orientaciones futuras, la Oficina está aprovechando las recomendaciones del informe de evaluación encaminadas a asegurar, entre otras cosas, la viabilidad del Programa y su utilidad para los funcionarios y para toda la OIT.

**Meta:**

*A finales de 2007, el 80 por ciento del personal dedicará una media de 10 días de trabajo por año a actividades relacionadas con la formación, tanto formal como informal. Estas actividades de formación deberán ajustarse a ciertos criterios explícitos de eficacia.*

40. Es evidente que el aumento de la partida destinada al desarrollo del personal, por una cuantía que se eleva al 2 por ciento de los costos de personal, y cuya gestión se ha transferido a las unidades, ha redundado en un fuerte impulso de las actividades de formación. No obstante, HRD no ha finalizado aún la preparación de una metodología que capacitará a la Oficina para evaluar sus progresos en la consecución de esta meta. Se ha previsto que estos datos básicos estarán disponibles a finales de 2006.
41. A inicios de 2006 se difundieron las directrices relativas a la utilización de los fondos para el desarrollo del personal, que definían los procedimientos, funciones y criterios para la planificación y puesta en práctica de las actividades de formación según pautas equitativas, participativas y transparentes. Estas directrices fueron objeto de consultas con los administradores, los coordinadores de formación y el personal en general. Mientras que los administradores asumen la responsabilidad primordial en lo que atañe al uso apropiado y eficaz de los recursos, los 65 coordinadores de formación designados en todos los sectores y regiones están desempeñando un papel esencial en la promoción de las consultas con el personal y la definición concertada de estrategias de formación, en la evaluación de las necesidades orgánicas y operativas, y en el tratamiento de las propuestas del personal siguiendo un orden de prioridades. HRD ha recibido de las regiones y los sectores planteamientos sobre estrategias de formación y planes preliminares de actividades de formación.
42. Se han organizado encuentros con los coordinadores de formación a fin de compartir experiencias y mejores prácticas. En octubre de 2006, se constituyó un foro por Internet a fin de estimular el intercambio de las mejores prácticas y de las enseñanzas adquiridas. En la web se publicó una guía sobre evaluación de necesidades y planificación, para ayudar a los coordinadores de formación a maximizar la eficacia de las actividades de formación, lo que se facilitará con un cuestionario automatizado sobre evaluación de necesidades.
43. Se celebraron consultas con el Sindicato del Personal en el marco del Consejo Paritario de Formación con el fin de entregarle información sobre los avances en la materia, facilitar el intercambio de ideas y conocer diversos puntos de vista sobre la interpretación de las directrices. Asimismo, se han mantenido conversaciones con el Centro Internacional de Formación de la OIT en Turín, en la perspectiva de impulsar actividades de formación por su intermedio cada vez que sea posible.
44. Las prioridades fundamentales que hoy se impulsan responden a la necesidad de armonizar mejor la formación y el desarrollo del personal con las necesidades orgánicas y los déficit de competencias profesionales de la Oficina, para que así ésta sea capaz de hacer realidad los objetivos estratégicos y operativos de la OIT. Se trata, entre otras, del fomento de los programas de trabajo decente por país, la gestión y la evaluación basadas en resultados, el diseño de proyectos, la resolución de conflictos, el tripartismo, la comunicación y la eficacia del trabajo en equipo.

45. Desde ya, se pueden sacar algunas conclusiones de este proceso. Ha quedado claro — y ello no tiene nada de sorprendente — que la creación de una cultura de aprendizaje requiere de un tiempo considerable y de esfuerzos sostenidos. Además, aun cuando la descentralización de poderes hacia el nivel de unidades estimula la responsabilización de los directores y de los funcionarios con respecto al proceso de desarrollo del personal, tal descentralización exige que HRD ejerza una supervisión cautelosa y sostenida a fin de asegurar la coherencia y eficacia del programa en toda la Oficina.

### **3. Disposiciones básicas en materia de seguridad y bienestar del personal**

#### **a) Seguridad y protección del personal**

*Meta:*

*La OIT instaurará y dará cumplimiento en toda la Oficina a las normas mínimas de seguridad operacional de las Naciones Unidas.*

46. La Oficina ha continuado velando por el cumplimiento en sus oficinas exteriores de las normas de seguridad establecidas por el Departamento de Seguridad y Vigilancia de las Naciones Unidas. Estas normas abarcan la planificación, la formación y el equipamiento, y su cumplimiento se supervisa a través de un sistema en línea. Asimismo, la Oficina ha fortalecido su sistema de formación sobre seguridad, y ya ha completado la primera serie de talleres sobre el tema para la sede y todas las regiones, habiendo celebrado algunos en Africa. La OIT seguirá desarrollando su programa de formación sobre seguridad con una nueva serie de actividades en los ámbitos regional, subregional y nacional centradas en áreas geográficas específicas y en cuestiones como la comunicación, la evaluación de las amenazas y los riesgos, y la seguridad de las mujeres. Estos talleres están dirigidos a miembros del personal local e internacional de las oficinas de la OIT y de los locales de los proyectos. También se ha creado una base de datos en línea para controlar eficazmente la tasa de finalización del curso interactivo «Seguridad básica sobre el terreno».
47. La Oficina ha seguido colaborando con otras organizaciones en el marco del sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas. A nivel internacional, ha participado activamente en la Red Interinstitucional de Gestión de la Seguridad, encargada de la supervisión de la seguridad y la protección del personal en el sistema de las Naciones Unidas. También ha contribuido al desarrollo de un mecanismo a través del cual los organismos especializados coordinan sus posturas en esta Red. En Ginebra y durante el pasado año, la Oficina ha estado trabajando con organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en la aplicación de medidas para fortalecer la gestión de la seguridad. De conformidad con la política del Departamento de Seguridad y Vigilancia de las Naciones Unidas de establecer una estructura de seguridad en las sedes similar a la que existe en las oficinas exteriores, la Oficina ha desempeñado un papel activo en la constitución de un equipo de gestión de la seguridad, así como en la formulación de los procedimientos normalizados para responder a situaciones de seguridad tanto entre organismos como a nivel de los propios organismos. En este contexto, en septiembre de 2006 la Oficina llevó a cabo un ejercicio de evacuación del edificio de la sede para comprobar la eficacia de su Plan de Evacuación. La amenaza terrorista que se planteó unas semanas después contra las organizaciones de las Naciones Unidas en Ginebra subrayó la importancia de dichos preparativos en la Oficina, así como la necesidad de una coordinación más eficaz en materia de seguridad entre las organizaciones del sistema. La reciente experiencia de Ginebra, así como de otras oficinas, en particular la de Beirut a principios de año, ha acusado la necesidad de aplicar medidas adecuadas para mejorar la seguridad y la protección del personal.

## **b) Seguridad y salud en el trabajo**

### *Meta:*

*Establecer una política y un sistema de gestión en materia de seguridad y salud en el trabajo para toda la Oficina que respondan a criterios de eficacia, que se someterá a la Comisión para su aprobación en noviembre de 2006.*

48. El Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos ha estado trabajando en la formulación de una declaración de política y un sistema de gestión en materia de seguridad y salud en el trabajo. El texto de la declaración de política, que está ultimándose en consulta con el Sindicato del Personal, confirma el compromiso de la Oficina para con la seguridad y la salud de su personal y el reconocimiento de la importancia de celebrar consultas sobre el tema con los interesados. La Oficina también está ultimando los detalles de un sistema de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo que establezca un marco para desarrollar y aplicar las políticas sobre cuestiones específicas en relación con esta cuestión y que defina las funciones y responsabilidades de las diversas partes interesadas, como los directores, los representantes de seguridad y salud en el trabajo, el comité consultivo para la seguridad y la salud, la Unidad de Servicios de la Salud, y miembros del personal. El desarrollo del sistema se terminará a finales de 2006, para que pueda ser aprobado por la Comisión en marzo de 2007. Cabe destacar que el estudio independiente sobre la renovación prevista del edificio de la sede incluye una serie de recomendaciones que abordan consideraciones relativas a la seguridad y la salud en el trabajo.
49. La Oficina, a través de su equipo de gestión de crisis, se ha estado preparando para una posible pandemia de gripe aviar. Se pidió medicación antiviral, que ya se ha recibido y distribuido en cantidades suficientes a las oficinas exteriores. Asimismo, se han determinado las funciones esenciales y se ha designado el personal necesario para desempeñarlas en caso de que deba cerrarse la Oficina. La Oficina también ha organizado sesiones informativas y ha dedicado un sitio en la Intranet a información sobre la pandemia ([www.ilo.org/flu](http://www.ilo.org/flu)) para sensibilizar al personal sobre los riesgos y las posibles maneras de reducirlos. Se ha instaurado un sistema en línea con los datos de contacto de todos los miembros del personal, a fin de facilitar la comunicación en caso de que se declare la pandemia u otra situación de emergencia. En Ginebra, se han sustituido las consultas ocasionales entre organizaciones de las Naciones Unidas por un mecanismo más formal, en el que participan las autoridades locales y federales del país de acogida. Hay iniciativas de información conjunta, así como procedimientos administrativos en marcha.

## **c) Equilibrio entre el trabajo y la vida privada**

### *Meta:*

*Establecer en la OIT condiciones de servicio relativas al tiempo de trabajo y cuestiones conexas que correspondan a criterios de buenas prácticas, que se someterán a la Comisión para su aprobación en noviembre de 2007.*

50. En el primer semestre de 2006, la Comisión Paritaria de Negociación (CPN) constituyó un grupo de trabajo conjunto con el cometido de examinar las cuestiones prioritarias determinadas en la Estrategia, a saber, las disposiciones existentes en materia de tiempo de trabajo, la posibilidad de poner en práctica formas más diversificadas de trabajo a tiempo parcial, de puestos compartidos y de modalidades de teletrabajo, así como la posible autorización para que las disposiciones actuales de licencia por maternidad o por adopción se tomen en un régimen de tiempo parcial.

51. Dicho grupo de trabajo está preparando un cuestionario para conocer mejor las opiniones del personal sobre algunas de estas cuestiones. También ha seguido estrechamente el programa piloto sobre teletrabajo del Centro de Turín, que está programado hasta finales de 2007. Asimismo, está previsto que el grupo de trabajo transmita a la CPN una serie completa de recomendaciones a tiempo de cumplir con el plazo arriba mencionado, las que se presentarán como propuestas a la Comisión de Programa, Presupuesto y Administración en noviembre de 2007. Mientras, la Oficina se está preparando para difundir una circular general sobre todas las licencias que la OIT ofrece a su personal.

**d) Prevención y resolución de conflictos**

*Meta:*

*La Oficina mantendrá un sistema justo, eficiente y efectivo de prevención y resolución de conflictos.*

52. La Mediadora interina fue confirmada en el puesto de Mediador en mayo de 2006. Los servicios de la Oficina del Mediador han estado disponibles para los directores y el personal por igual tanto en la sede como en los departamentos regionales. El programa de los facilitadores se ha revitalizado y se ha nombrado a una serie de facilitadores nuevos. Asimismo, se han organizado sesiones informativas tanto en la sede como en las oficinas exteriores.
53. El nuevo órgano para la resolución de conflictos internos, la Junta Consultiva Mixta de Apelaciones, que empezó a funcionar a mediados de 2005, ha pasado a ser plenamente operativa en 2006. Ya ha tramitado la carga inicial de casos atrasados y actualmente está cumpliendo con los plazos fijados para los casos que se le han presentado.
54. Con objeto de consolidar los avances logrados, HRD está trabajando con la Oficina del Mediador para seguir promoviendo un mayor uso de los mecanismos informales por parte del personal. Con este fin, está preparando materiales que se utilizarán en sesiones informativas. Se confía en que con ello se reduzca el número de casos que requieren procedimientos formales, a saber, el recurso a la Junta Consultiva Mixta de Apelaciones y al Tribunal Administrativo de la OIT. Aunque la situación actual parece indicar una reducción del número de casos remitidos a la Junta en 2006 con respecto a 2005, es demasiado pronto para saber si realmente se trata de la reducción sostenida prevista en la Estrategia.
55. Cuando ha sido oportuno, la Administración ha recurrido al diálogo informal con los funcionarios interesados en aras de minimizar el número de casos personales presentados a la Junta. De hecho, aproximadamente un tercio de todos los casos presentados a la Junta ha sido o está siendo resuelto administrativamente, antes de que ésta llegue a formular una recomendación.
56. En consonancia con una decisión adoptada en 2006 por la CPN, está llevándose a cabo un examen interno del funcionamiento de la Junta. Los resultados de este examen, que se realiza con la orientación conjunta de la Administración y del Comité del Sindicato del Personal, se debatirán en la CPA antes de que finalice 2006, y toda recomendación que se adopte entrará en vigor en enero de 2007.

## e) **Revisión de la política de contratación**

### *Meta:*

*Elaborar una política revisada de contratación que aplique las nuevas directrices de la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI), que se someterá a la Comisión para su aprobación en noviembre de 2006.*

57. Esta meta se fijó en el supuesto de que las directrices de la CAPI fueran examinadas por la Asamblea General antes de que finalizase 2005. Las directrices hacen una distinción entre las funciones de carácter regular y continuo y aquellas que se requieren durante un corto período para atender necesidades específicas. Además, ofrecen una flexibilidad suficiente para que cada organización aplique disposiciones contractuales revisadas teniendo en cuenta sus estatutos y reglamentos respectivos. Cabe destacar que, en septiembre de 2006, la Asamblea General aún no había examinado las directrices de la CAPI. No obstante, adelantándose a su decisión, la Oficina ha empezado a trabajar en este aspecto clave de la Estrategia, pero está claro que no está preparada para solicitar la aprobación de la Comisión para una nueva política de contratación durante esta reunión del Consejo. Por consiguiente, la Oficina ha revisado el calendario previsto en esta meta, de manera que el plazo de noviembre de 2006 se cambiará a noviembre de 2007.
58. Los trabajos preparatorios llevados a cabo hasta la fecha se dividen en dos partes. La primera consiste en recopilar información sobre lo que se ha hecho para simplificar la política de contratación en otros organismos de las Naciones Unidas. La segunda es el establecimiento por parte de la CPN de un grupo de trabajo encargado de la política de contratación. Entre las cuestiones objeto de examen por parte de dicho grupo se encuentra el uso adecuado de los distintos tipos de contrato, tomando en consideración, por ejemplo, las recomendaciones del Auditor Externo en relación con el uso de los contratos de colaboración externa<sup>7</sup>, así como las opciones necesarias para cubrir las necesidades operativas de la Oficina (por ejemplo, la celebración de la Conferencia Internacional del Trabajo).

## II. **Medidas de apoyo**

### a) **Aumento de la eficacia del Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos**

59. El Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos (HRD) ha llevado a cabo un examen de su estructura, procedimientos y operaciones entre mayo y julio de 2006, que ha estado impulsado por tres cuestiones que exigen una atención prioritaria:
- en primer lugar el reconocimiento de que, si se quiere responder mejor a las necesidades de los directores y del personal, los sistemas administrativos existentes de recursos humanos, que constituyen la base de la Estrategia, deben ser más eficaces;
  - en segundo lugar, en la medida en que la Estrategia sitúa los recursos humanos como elemento clave del Programa de Trabajo Decente, la gestión de éstos en la Oficina debe centrarse más en los logros y en los resultados y dejar de preocuparse primordialmente de los reglamentos. Este enfoque requiere un cambio del

<sup>7</sup> Informe financiero y estados financieros comprobados del sexagésimo noveno ejercicio económico (2004-2005) e informe del Auditor Externo.

funcionamiento interno por parte de HRD, así como de su actuación recíproca con otras partes de la Oficina, y

- en tercer lugar, desde un punto de vista práctico, la necesidad de que el Departamento mejore su eficacia de modo que se libere tiempo y otros recursos que puedan reinvertirse en servicios de asesoramiento y apoyo de políticas preparatorias más amplias que cumplan los compromisos de la Estrategia.

**60.** Las recomendaciones del examen para ámbitos como los de la organización y la gestión del Departamento, a saber, la administración eficaz de los recursos humanos, la comunicación y la colaboración internas con el personal directivo en la aplicación de la Estrategia, proporcionan orientación para el logro de una mayor eficacia y orientación de los servicios en las operaciones, una mayor responsabilidad y transparencia en los procedimientos, un mayor enfoque en las prioridades de la Estrategia, y un uso más eficiente de los recursos. Durante el presente bienio se están elaborando indicadores y medidores apropiados para evaluar el rendimiento del Departamento frente a estos resultados. Tomando como punto de partida una encuesta para medir el grado de satisfacción de los clientes realizada a principios de 2006, se estableció una base de referencia y se está facilitando orientación al Departamento para mejorar su rendimiento.

**b) Mejor articulación de las políticas de gestión de recursos humanos con el Programa de Trabajo Decente**

**61.** El Departamento también examinó su relación con otros departamentos de la sede y de las oficinas exteriores al objeto de determinar el mejor modo de articular las políticas y objetivos de las políticas de gestión de recursos humanos con la realización del cometido de la OIT. Dicha articulación exige que el personal de recursos humanos, los mandos medios y los altos directivos trabajen estrechamente en el contexto de una responsabilidad compartida. Sus funciones respectivas se clarificarán en un marco de responsabilidad con respecto del cual se evaluará el rendimiento de cada persona dentro de un mejor sistema de gestión del rendimiento del personal.

**62.** Ya se han aplicado diversas medidas de apoyo a una mejor articulación operativa, en particular para promover el concepto de responsabilidad compartida. Entre dichas medidas se incluyen un mecanismo reforzado para el examen del personal y la organización de reuniones del personal directivo y de talleres/cursos de formación e información para directores.

- Los exámenes de la situación en materia de dotación de personal suelen llevarse a cabo una vez al año conjuntamente con los departamentos de la sede y cada dos años con las regiones, coincidiendo con las reuniones del Consejo de Administración. Estos exámenes se centran en la planificación del personal, la contratación, el desarrollo del personal y la gestión del rendimiento, además de en cuestiones específicas de cada departamento o región, incluidas cuestiones de política en relación con la categoría de funcionario nacional, la aplicación de la política de contratación, los procesos de reclasificación y los casos individuales. Los planes de dotación de personal de todas las unidades orgánicas fueron examinados por HRD en el contexto del ejercicio preparatorio del Programa y Presupuesto para 2008-2009.
- También se han celebrado reuniones con el personal directivo de los sectores técnicos de la sede para evaluar la situación de cada sector en relación con las metas de la estrategia de recursos humanos y para desarrollar un entendimiento común sobre el modo en que los sectores y HRD pueden colaborar más eficazmente para alcanzarlos.

Estas reuniones han permitido asimismo que el personal de HRD entendiese mejor la labor de los sectores que apoyan y las dificultades en materia de recursos humanos con que tropiezan para aplicar sus programas de trabajo. Se facilitarán informes periódicos a los sectores para evaluar su rendimiento en relación con las metas.

- Se ha mantenido el foro mensual de directores. Este ha servido como canal informal para el intercambio de información sobre las novedades de interés común para todos los directores. Los miembros del Equipo de Dirección, incluido el Director General, han participado en estas reuniones.

63. Se han elaborado diversos materiales de referencia en el marco del Programa de Desarrollo de las Capacidades de Gestión y Liderazgo (MLDP), como la guía sobre gestión de recursos humanos en la OIT, destinada al personal directivo. Estos materiales se están complementando con una serie de talleres destinados a habilitar mejor a los directores para que tomen decisiones documentadas sobre gestión de recursos humanos que se ajusten al Estatuto del Personal y a las buenas prácticas.

### c) **Establecimiento de un sistema eficaz de seguimiento, presentación de informes y evaluación**

64. Se ha avanzado en el establecimiento de un sistema de seguimiento y presentación de informes que garantice el ejercicio de responsabilidad en la aplicación de la Estrategia. La labor inicial se centró en la creación de bases de datos en IRIS, lo que ha supuesto la conversión a IRIS de los numerosos sistemas sobre recursos humanos usados anteriormente. La creciente funcionalidad de IRIS, a través de sus dispositivos avanzados para la presentación, recuperación y el análisis de datos, ha aumentado la capacidad de la Oficina para generar los informes periódicos y *ad hoc* necesarios para el apoyo a la gestión. Se está aprovechando el intercambio de opiniones sobre el sistema para seguir de cerca el progreso hacia el logro de los objetivos de política y para definir las modificaciones que habrá que introducir a la Estrategia, incluida cualquier revisión de sus metas y modalidades de aplicación.
65. Otros resultados previstos del sistema son la investigación y análisis necesarios para la evaluación comparativa de las actividades con respecto a otras organizaciones del sistema común de las Naciones Unidas, las conclusiones de la base de referencia establecida a partir de la encuesta para determinar el grado de satisfacción del cliente realizada a principios de 2006 (párrafo 61) y la evaluación del MLDP (párrafos 38 a 40), que han contribuido a perfeccionar el sistema de información de gestión.
66. La Oficina seguirá desarrollando este sistema durante el período de vigencia de la Estrategia, e incluirá, entre otros, estudios de rentabilidad.

## III. **Solicitudes específicas de la Comisión**

67. La Comisión pidió a la Oficina que solicitase la asistencia de la Junta Consultiva Mixta de Apelaciones para la obtención de datos comparables sobre el personal del sistema de las Naciones Unidas, teniendo en cuenta los tipos de contrato, la estructura de grados y otros parámetros relacionados con las fuentes de financiación. Según se informó, la solicitud se presentó en marzo de 2006<sup>8</sup>. La Junta respondió que se encontraba en la imposibilidad de

<sup>8</sup> Véase el documento GB.295/PFA/18, párrafo 28.

colaborar con la Oficina en esta cuestión. La Oficina ha optado por otras alternativas para obtener la información necesaria. Está previsto que el informe sobre éste y otros aspectos de un examen de la estructura de grados para la sede esté listo a principios de 2007.

- 68.** La Comisión también pidió a la Oficina que recabase las opiniones del Auditor Externo sobre la estrategia revisada, así como sobre la medida en que ésta aborda las carencias identificadas en la aplicación de la estrategia anterior. Estas opiniones figuran en su informe, que destaca la elaboración de una «estrategia más concisa» centrada en áreas clave, que proporcione un marco estratégico más realista para facilitar una puesta en práctica eficiente y eficaz. Asimismo, en el informe se acoge con agrado y se alienta el vínculo entre los recursos y las metas en materia de rendimiento, que puede supervisar el Consejo de Administración. El Auditor Externo hizo hincapié en la importancia del fortalecimiento del sistema de gestión del rendimiento del personal mejorado y de las iniciativas de desarrollo del personal para apoyar la aplicación por parte de la OIT de una gestión basada en los resultados y alcanzar los objetivos de la Organización. Además, formuló una advertencia sobre la necesidad de asegurar que HRD cuente con un nivel suficiente de recursos profesionales calificados para hacer frente a los desafíos que supone la aplicación de la estrategia <sup>9</sup>.
- 69.** La Oficina ha tomado nota de estas observaciones, en particular de las relacionadas con la disponibilidad de «recursos profesionales calificados» y está adoptando medidas para dar una respuesta: en primer lugar a través de la contratación externa de personal adicional con calificaciones profesionales en recursos humanos (durante 2006 se han contratado a dos profesionales de categoría superior), y en segundo lugar mediante oportunidades para que el personal pueda actualizar periódicamente sus competencias en esta disciplina. Asimismo, a través de medidas que se introducirán como resultado del proceso de examen mencionado en el párrafo 59, se está intentando aprovechar eficazmente las competencias de todo el personal del Departamento.

Ginebra, 19 de octubre de 2006.

*Este documento se presenta para información.*

<sup>9</sup> Informe financiero, *op. cit.*