



DECIMOSEXTO PUNTO DEL ORDEN DEL DIA

Estrategia en materia de recursos humanos: 2006-2009**Introducción**

1. De conformidad con la discusión mantenida en marzo de 2005¹, en la que se alcanzó un consenso respecto de los principales elementos de una estrategia de recursos humanos revisada y su aplicación, en el presente documento se presenta la Estrategia de la OIT en materia de recursos humanos para el período 2006-2009 («la estrategia revisada»)².
2. En la estrategia revisada se reflejan la experiencia adquirida y las lecciones aprendidas en la aplicación de la estrategia de recursos humanos durante el período 1999-2004, y se tienen en cuenta los principales retos que encara la Oficina, ya señalados en el Marco de Políticas y Estrategias de la OIT para 2006-2009³. En ella se reconoce que, para que tenga éxito la aplicación del Programa de Trabajo Decente, es necesario que todo el personal se comprometa a prestar servicios de gran calidad a los mandantes de la OIT. Esto, a su vez, depende de la capacidad de la Oficina para atraer, contratar y mantener al personal que sea más competente y esté comprometido con los valores de la Organización, así como para crear una cultura de la formación y el desarrollo en la que ese personal pueda materializar al máximo su potencial. La Oficina reconoce también que debe proporcionar un entorno de trabajo en el que todo el personal se vea respaldado en el desempeño de sus funciones. En la estrategia revisada, por lo tanto, están incluidos tanto el personal con cargo al presupuesto ordinario como el personal financiado con recursos extrapresupuestarios, de todos los grados y en todos los lugares de destino. En estas circunstancias, el objetivo global de la estrategia revisada consiste en *garantizar un personal de la OIT altamente*

¹ Documento GB.292/PFA/17, «Estrategia de la OIT en materia de recursos humanos».

² Adoptada en noviembre de 1999 (documento GB.276/PFA/16, «Estrategia de la OIT en materia de recursos humanos») y modificada en marzo de 2000 (documento GB.277/PFA/11, «Trabajo y bienestar: el trabajo y las responsabilidades familiares en la OIT») y en noviembre de 2001 (documentos GB.282/PFA/11, «Examen de la política en materia de contratación», y GB.282/PFA/12, «Parejas de hecho»).

³ Véanse los documentos GB.292/PFA/17, párrafos 28 a 35, y GB.286/PFA/14, «Examen de la puesta en práctica de la estrategia de la OIT en materia de recursos humanos: informe del Auditor Externo».

competente, motivado, diverso y con movilidad geográfica para mejorar la eficacia de la Organización en la aplicación del Programa de Trabajo Decente.

3. La estrategia revisada se ha concebido de tal forma que esté centrada en sus objetivos y sea aplicable y asequible (siendo conscientes de que sigue habiendo limitaciones de recursos). Si bien el mantenimiento de sistemas administrativos de los recursos humanos justos, transparentes, eficientes y eficaces seguirá constituyendo la base en que se apoye la estrategia, en ésta se establecen tres prioridades que deben desarrollarse, a saber, unas políticas y unos procedimientos sólidos y eficaces a efectos de contratación, colocación y progresión profesional; unos sistemas de desarrollo y gestión del rendimiento del personal integrados, estimulantes y rigurosos; y unas disposiciones básicas en materia de bienestar y seguridad del personal. En el presente documento se exponen los detalles correspondientes a los objetivos de cada una de esas esferas prioritarias, las metas señaladas y las modalidades de ejecución respectivas, así como los planes destinados al establecimiento de un sistema de supervisión, presentación de informes y evaluación que funcione de manera eficaz con miras a facilitar la puesta en práctica de reformas acordes con las circunstancias y necesidades, en proceso de cambio. En este documento se hace hincapié en las modalidades de ejecución, puesto que es sumamente importante que la estrategia venga acompañada de la obtención de resultados. En el anexo se esbozan los diversos componentes de la estrategia revisada y su relación con el logro de los objetivos que se ha propuesto la Oficina a mayor escala.
4. En esta presentación de la estrategia, debe señalarse también que las políticas de la Oficina en materia de recursos humanos se sitúan en el contexto del régimen común de las Naciones Unidas; están influidas por las decisiones y recomendaciones de la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI y de la Asamblea General de las Naciones Unidas); se rigen, además, por el Estatuto del Personal de la OIT; tienen en cuenta lo dispuesto en los convenios colectivos concertados con el Sindicato del Personal de la OIT y son conformes a la jurisprudencia del Tribunal Administrativo de la OIT.

I. Principales componentes de la estrategia revisada

1. Políticas y procedimientos sólidos y eficaces a efectos de contratación, colocación y progresión profesional

***Objetivo:** desarrollar una fuerza de trabajo que sea más diversa, tenga una mayor movilidad geográfica y esté familiarizada con el trabajo realizado tanto en la sede como en las regiones, así como ayudar a potenciar al máximo las contribuciones de cada miembro del personal, conforme a los objetivos que se ha fijado la Organización en cuanto a rendimiento y desarrollo. Con la consecución de este objetivo, será posible disponer, cuando sea necesario, de los conocimientos y las competencias técnicos que se requieren para respaldar la aplicación de los programas en toda la Oficina, mediante la mejora de las prácticas y los procedimientos de contratación, una mayor diversidad geográfica y de género, el reequilibrio de la estructura de grados y el aumento de la movilidad del personal. Se aspira a lograr este objetivo por medio de un marco integrado de planificación de los recursos humanos en la sede y en los departamentos regionales basado en un mecanismo de examen anual del personal y respaldado por un contacto continuo entre los superiores jerárquicos y el Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos (HRD). Los resultados obtenidos se reflejarán en el establecimiento de metas y planes de acción realistas en los planes de administración de los recursos humanos.*

5. De acuerdo con lo dispuesto en el Estatuto del Personal de la OIT, la razón primordial que ha de tenerse en cuenta antes de proveer cualquier vacante seguirá siendo la contratación del personal con el nivel más alto posible de competencia, eficiencia e integridad. La Oficina debe contar con la comprensión, el apoyo y el compromiso de los mandantes, a fin de que se respeten estos criterios en el proceso de contratación y no se ejerza presión en la Oficina por ningún otro concepto (contribución financiera, nacionalidad, etc.) para evitar tales criterios en los procesos de selección y promoción de los miembros del personal. Este enfoque reviste una importancia crucial para nuestra credibilidad como organización internacional. En este marco, la Oficina se compromete a seguir una estrategia en aras de la diversidad encaminada a lograr entre los miembros del personal una distribución equilibrada en lo que respecta a una serie de características, entre las cuales figuran, aunque no exclusivamente, el género, la nacionalidad, la edad, la cultura, el idioma, la raza y la situación en términos de discapacidad. Las metas inmediatas están orientadas a la consecución de la diversidad en cuanto a género y procedencia geográfica (véanse más abajo los párrafos 8 y 9). La Oficina, sin embargo, comenzará a desarrollar el tipo de marco que debe adoptar para promover y poner en práctica un enfoque más amplio con respecto a la gestión de la diversidad. En este sentido, ya se ha comprometido a someter a examen, cada cinco años, la eficacia de las medidas positivas especiales adoptadas con arreglo a su política de promoción de las oportunidades de empleo para las personas con discapacidades, así como a tomar otras medidas destinadas a aumentar la eficacia de las anteriores. De manera gradual, la Oficina extenderá ese tipo de análisis a otros aspectos de la diversidad, incluida una representación regional más equilibrada, con objeto de detectar y eliminar en los ámbitos de la contratación, la colocación y la progresión profesional los posibles sesgos culturales y de otra índole.

a) Mejora de la contratación y la prospección

Metas:

- i) *la contratación y la selección se organizan sobre la base de procedimientos revisados que inciden en la competencia, la eficiencia y la integridad. Estos procedimientos, junto con las propuestas de enmiendas al Estatuto del Personal y las circulares administrativas correspondientes, se presentarán ante la Comisión, para su refrendo, en su reunión de marzo de 2006;*
- ii) *antes de finales de 2007, se reducirá a 90 días el plazo promedio para la conclusión del proceso de concurso.*

Procedimientos de contratación y selección revisados

6. En el contexto del examen del Convenio colectivo sobre los procedimientos de contratación, la Oficina está discutiendo con el Comité del Sindicato del Personal una serie de cuestiones que servirán de apoyo para la puesta en práctica de la estrategia revisada. Las Partes reconocen la necesidad de agilizar los procedimientos y aumentar la transparencia y la eficiencia en el proceso de contratación. Entre los ámbitos que se discuten figuran, por ejemplo, el establecimiento del traslado dentro de un mismo grado como importante mecanismo para la colocación del personal; la aceleración del proceso de designación correspondiente a determinadas categorías, en particular, la designación de jóvenes procedentes de regiones subrepresentadas en puestos de categorías inferiores; la adopción de métodos de entrevista y evaluación más rigurosos, con los que poder identificar a los candidatos que tengan los niveles de competencia, eficiencia e integridad requeridos, así como la combinación de estos métodos con unos cometidos más precisos y el deber de rendir cuentas entre aquellos que intervienen en el proceso de selección; y la disponibilidad de procedimientos comunes y aplicados de manera uniforme para los nombramientos del personal de contratación local en las oficinas exteriores. Ya se han acordado directrices

sobre el empleo de las personas con discapacidades, que serán integradas en los procedimientos revisados. La Oficina y el Sindicato del Personal, en consulta con sus homólogos del Centro de Turín, también han logrado un acuerdo respecto de los ajustes que sería necesario efectuar en los procedimientos de contratación vigentes con objeto de facilitar el intercambio de personal entre las distintas dependencias de la OIT y el Centro de Turín. Las Partes están negociando el texto de un convenio colectivo revisado, junto con las propuestas de enmiendas al Estatuto del Personal y las circulares administrativas correspondientes. Los textos respectivos se presentarán a la Comisión en su reunión de marzo de 2006.

Proceso de los concursos

7. En los últimos años, el Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos ha realizado un esfuerzo concertado a fin de acortar la duración del proceso de los concursos. Se han conseguido avances considerables, por ejemplo, el plazo promedio disminuyó de 379 días en 2001 a 149 en 2004, y sigue reduciéndose gracias a la planificación anticipada con los superiores jerárquicos. Mediante un análisis del volumen de trabajo, se han identificado posibilidades para ahorrar tiempo en cada fase del proceso. A la luz de estos esfuerzos, se ha fijado, para antes de finales de 2007, una meta de 90 días como plazo promedio requerido para concluir todo el proceso de selección, esto es, desde la fecha en que se publica el aviso de vacante hasta el momento en que se formula la recomendación a efectos de contratación. Es poco probable que este plazo se pueda reducir más allá de esa meta, dada la necesidad de mantener un proceso de contratación justo, transparente y riguroso. Además, se revisarán la organización y la cronología del proceso, de tal forma que pueda ampliarse la lista de solicitantes, se tengan en cuenta las responsabilidades familiares (en especial, los requerimientos propios del curso escolar) y la Oficina pueda tener una visión de conjunto de las necesidades en materia de contratación.

b) **Reforzamiento de la diversidad**

Metas:

- i) *antes de finales de 2007, se conseguirá que las regiones estén representadas de manera más equilibrada entre el personal de la Oficina, con especial atención, en cada región, a las nacionalidades no representadas o subrepresentadas;*
- ii) *antes de finales de 2007, la proporción de mujeres que ocupan puestos de categoría superior (esto es, de P5 en adelante) no será inferior al 33 por ciento.*

Diversidad regional

8. Se han realizado progresos en lo que se refiere a incrementar la diversidad geográfica del personal de la OIT. Se dará prioridad a la obtención de una representación equilibrada, primero entre regiones y después entre los países de cada región. Por consiguiente, se reforzará en estas regiones la labor de prospección, especialmente en relación con las nacionalidades subrepresentadas o no representadas. En el documento GB/292/PFA/17⁴ se identificaron en este sentido una serie de medidas que el Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos se proponía estudiar y/o adoptar, incluidas: la realización de exámenes periódicos para seleccionar a un grupo de posibles candidatos procedentes de países subrepresentados o no representados; el aprovechamiento de la red desarrollada por los departamentos técnicos para tener acceso a posibles candidatos; un mayor uso de Internet, con el establecimiento de enlaces a los motores de búsqueda de empleo, y de las

⁴ Párrafo 38.

posibilidades que ofrece el sistema informático de búsqueda de solicitantes de empleo, en un esfuerzo por identificar candidatos idóneos; la aplicación del programa de pasantías de la Oficina, revisado recientemente; el recurso a candidatos calificados procedentes de los proyectos de cooperación técnica; y la ampliación del Programa de expertos asociados.

Equilibrio de género

9. Desde 1999, se ha registrado un progreso significativo en pro del equilibrio de género entre el personal del cuadro orgánico y categorías superiores. A finales de septiembre de 2005, el 38 por ciento de los puestos de esas categorías lo ocupaban mujeres (lo que supone un aumento respecto del 32 por ciento de 1999). El porcentaje de mujeres es ahora el 27,7 por ciento del personal de grado P5, lo cual representa un aumento en relación con el 20,3 por ciento de 1999. Durante ese mismo período, el número de mujeres ha aumentado del 17,4 por ciento al 31,8 por ciento y del 16,0 por ciento al 26,3 por ciento en los grados D1 y D2, respectivamente. Los nombramientos a puestos de categoría superior efectuados por selección directa del Director General han contribuido significativamente al aumento del porcentaje de mujeres en esos altos puestos. Este proceso ha implicado una concentración sostenida en la promoción de las candidatas internas calificadas consideradas idóneas, una prospección bien orientada y la contratación de candidatas externas competentes. Las perspectivas de mantener este progreso en los próximos años son prometedoras, dado que más de las dos terceras partes del personal que va a jubilarse entre 2006 y 2009 son hombres. Si estas vacantes fueran cubiertas igualmente por mujeres y hombres, la participación de mujeres en los grados de categoría superior aumentaría significativamente. Para afianzar esta perspectiva, en los últimos años se ha realizado un esfuerzo concertado a fin de proporcionar oportunidades de desarrollo acelerado a las muchas mujeres que están calificadas para asumir puestos de mayor categoría. En este sentido, en el Programa piloto sobre el desarrollo de las capacidades de gestión y liderazgo (MLDP), descrito en el párrafo 25, se hace especial hincapié en la participación de las mujeres.

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

Metas:

- i) *será objeto de reclasificación al menos la tercera parte de los puestos de nivel P5 que queden vacantes antes de finales de 2009 por jubilación de personal. También se revisarán los grados de otros puestos que queden vacantes durante ese mismo período, con miras a establecer una estructura de grados más apropiada;*
- ii) *a efectos de examen de la estructura de grados, se establecerá una meta distinta en relación con la categoría de servicios generales.*
10. Como objetivo fundamental de la estrategia revisada, la Oficina se compromete a gestionar durante los próximos años un proceso destinado a lograr una estructura de grados más equilibrada y apropiada, en relación con todas las categorías de personal.
11. El reequilibrio de la estructura de grados permitirá crear más puestos de trabajo en los grados de menor categoría, a fin de facilitar la contratación de trabajadores más jóvenes y asegurar así el relevo generacional del personal. También permitirá establecer una base de recursos humanos más diversificada, en la que, como se dice más arriba, se tengan en cuenta la edad, el género y la nacionalidad. Al mismo tiempo, han de considerarse otros objetivos de la política de recursos humanos. Reviste especial interés la necesidad de mantener los incentivos tendentes a mantener al personal más competente y de mayor experiencia, dado que los ascensos siguen siendo un medio de recompensa importante para que el personal esté motivado y comprometido. También reviste interés la creación y

preservación de una memoria institucional, que resulta indispensable en una institución basada en el conocimiento.

12. A la luz de las consideraciones anteriores, la Oficina emprenderá dos caminos. En primer lugar, se seguirán aplicando una serie de medidas destinadas a reducir el promedio de grados, como se viene haciendo desde principios de 2004. Inmediatamente después, la atención se concentrará en el grado P5, que es, concretamente, la esfera que plantea dificultades con respecto a la sobreclasificación. Por consiguiente, como se informó a la Comisión en marzo de 2005⁵, la Oficina aprovechará una serie de jubilaciones que tendrán lugar durante los próximos cuatro años para seguir avanzando en pro del reequilibrio de la estructura de grados.

Cuadro 1. Jubilaciones previstas en la categoría P5, 2006-2009

	2006		2007		2008		2009	
	H	M	H	M	H	M	H	M
Número de jubilaciones	16	1	14	7	14	5	11	4
Total anual	17		21		19		15	
Tercera parte sujeta a reclasificación	6		7		6		5	

13. En el cuadro anterior se observa que en la categoría P5 están previstas, entre 2006 y 2009, 72 jubilaciones (55 hombres y 17 mujeres). En este sentido, se propone reclasificar, cuando proceda, la tercera parte de los puestos de categoría P5 que queden vacantes hasta finales de 2009. Con este enfoque se rebajaría el grado de aproximadamente 24 puestos de categoría P5 durante el período 2006-2009. En opinión de la Oficina, hay cabida para redefinir y redistribuir las responsabilidades y funciones en determinadas unidades de trabajo de forma que se reduzca el número de puestos de categoría P5. Al mismo tiempo, la Oficina seguirá examinando los grados de las restantes vacantes que se produzcan en el cuadro orgánico durante ese período, con miras a crear en el mismo una estructura de grados más apropiada.
14. Las decisiones de modificar el grado de cualquier puesto serían el resultado de un examen de las necesidades funcionales, las prioridades en materia de trabajo, la organización del trabajo y la estructura de grados efectuada de manera conjunta por HRD y por los superiores jerárquicos, como base con la que determinar una meta en cuanto a estructura de grados y plantilla que respalde el logro de los cuatro objetivos estratégicos de la Organización. Este proceso debe basarse en principios sólidos a efectos de diseño organizativo y organización del trabajo; concentrarse, cuando sea necesario, en el perfeccionamiento de las competencias del personal⁶, y fomentar una asignación óptima de los recursos de personal, con objeto de potenciar al máximo el rendimiento y la rentabilidad.
15. Debe señalarse que en las propuestas de Programa y Presupuesto para 2006-2007 ya se refleja una disminución de 2 millones de dólares de los Estados Unidos en los costos de personal, resultantes de una reducción neta en los grados y escalones promedios. Cualquier

⁵ Véase el documento GB.292/PFA/17, cuadro 1.

⁶ Por «competencias» se entiende una combinación particular de calificaciones (técnicas y lingüísticas), aptitudes y comportamientos que el personal de la OIT debe desplegar en su trabajo. Tales competencias sirven de guía a efectos de la contratación, promoción y clasificación, así como en lo que atañe a los programas de formación y perfeccionamiento profesional.

otro ahorro se verá compensado por el aumento de la contratación y el desarrollo del personal en las categorías inferiores, especialmente del personal de nacionalidades subrepresentadas o no representadas, así como por los costos que entraña la mayor movilidad del personal (debidos, en particular, al aumento de las actividades sobre el terreno)⁷.

16. Si bien las discusiones mantenidas en la Oficina hasta la fecha acerca de la clasificación de grados se han centrado en buena medida en las categorías del cuadro orgánico y de dirección, también se debe examinar la situación con respecto al personal de la categoría de servicios generales, que representa aproximadamente el 60 por ciento del personal de la OIT con cargo al presupuesto ordinario. Esta cuestión se tratará en el contexto del examen a que se hace alusión más arriba.

d) Incremento de la movilidad

Metas:

- i) Para fines de 2007, el 40 por ciento de los funcionarios de los servicios orgánicos y grados superiores que cumplen las condiciones habrán adquirido experiencia tanto en la sede como en las oficinas exteriores, con un aumento previsto que alcanzará el 45 por ciento para fines de 2009, y*
 - ii) para fines de 2007, al menos el 33 por ciento de los funcionarios de los servicios orgánicos y grados superiores que prestan servicios en una determinada región serán originarios de otra región.*
17. Una política efectiva de movilidad es fundamental para que el personal pueda ampliar colectivamente el conocimiento y la comprensión de la labor general de la Oficina, y para que la Oficina esté en condiciones de enviar personal cuando y a donde sus competencias sean más necesarias para atender las necesidades de los Estados Miembros. Una nueva política de movilidad ha sido establecida después de mantener consultas con el Equipo de Dirección y amplias discusiones con el personal, los superiores jerárquicos y el Comité del Sindicato del Personal, tanto en la sede como en las oficinas exteriores. La nueva política, que abarca los movimientos de personal entre la sede y las oficinas exteriores y entre diferentes lugares de destino, requiere que los superiores jerárquicos trabajen en estrecha colaboración con HRD en la preparación de planes de dotación de personal a fin de lograr que con el tiempo la mayor parte de los funcionarios de los servicios orgánicos y grados superiores tengan experiencia tanto en la sede como en las oficinas exteriores. Se espera que los funcionarios adopten una actitud dinámica respecto de la evolución de su carrera, lo cual comprende la planificación de los cambios de destino. La política de movilidad subraya que los funcionarios que se nieguen a aceptar la movilidad geográfica serán considerados inaptos para seguir prestando servicios en la Oficina. Como se ha observado anteriormente en el presente documento, la transferencia del personal dentro de un mismo grado será considerada como el mecanismo prioritario para promover la movilidad, mediante la utilización de un proceso de selección acelerado que comprende el anuncio por adelantado de futuras vacantes de modo que el personal pueda expresar su interés.
18. A fines de agosto de 2005, el porcentaje de funcionarios de los servicios orgánicos o grados superiores que habían trabajado tanto en la sede como en las oficinas exteriores era de aproximadamente del 38 por ciento. Podrían presentarse obstáculos para alcanzar las

⁷ En el cuadro 2 se indican los costos de personal presupuestados para el período 2006-2007. En ellos se contempla un aumento del 10 por ciento en el número de traslados (de la sede al terreno, del terreno a la sede y dentro de la estructura exterior).

metas propuestas anteriormente dado que un cierto número de funcionarios de los servicios orgánicos, especialmente en los servicios lingüísticos y administrativos de la Oficina, puede no estar en condiciones de trasladarse a las oficinas exteriores debido a la falta de puestos correspondientes en las regiones o a que les faltarán las competencias requeridas para asumir determinadas funciones en las oficinas exteriores.

19. Cabe notar asimismo que, en agosto de 2005, en todos los departamentos regionales el porcentaje promedio de funcionarios de los servicios orgánicos que no trabajaban en su región de origen era de 30 por ciento. En vista de la necesidad de mejorar el intercambio fecundo de experiencias y la diversidad del personal de la OIT en las regiones, este porcentaje debería ascender a 33 por ciento a fines de 2007, principalmente gracias a la movilidad.

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

Objetivo: La estrategia revisada ofrecerá un sistema integrado de gestión y desarrollo del rendimiento del personal que reconozca y recompense los logros alcanzados, gestione los resultados insuficientes y aplique buenas prácticas reconocidas en el plano internacional. Desde el punto de vista de los miembros del personal, este elemento de la estrategia pondrá de relieve su responsabilidad respecto de la consecución de los objetivos de la Organización. Asimismo, comprometerá su responsabilidad respecto de la adopción de una conducta ética que comprenda los valores, principios y normas establecidos en las normas de conducta de la administración pública internacional y en el Reglamento del Estatuto del Personal de la OIT. Desde el punto de vista organizativo, desempeñará un papel clave para establecer mejores acuerdos entre los supervisores y los miembros del personal para tratar cuestiones relacionadas con el rendimiento del personal, dando incentivos de modo que las contribuciones y los méritos del personal tengan un mayor reconocimiento, y para elaborar instrumentos más eficaces destinados a gestionar el rendimiento insuficiente. A este respecto, la calidad del proceso de gestión del rendimiento se mejorará mediante una formación en materia de gestión orientada a la definición de objetivos, el establecimiento de normas de rendimiento, la comunicación de reacciones y comentarios sobre el trabajo, la definición de los puntos fuertes y las necesidades de desarrollo del personal y el establecimiento de sistemas de tutoría para mejorar el rendimiento. Un sistema revisado de evaluación del rendimiento respaldará estos cambios. El desarrollo del personal y las iniciativas en materia de formación permanente se centrarán en un comienzo en el fortalecimiento de las capacidades de gestión y de liderazgo, en base a los resultados del Programa piloto sobre el desarrollo de las capacidades de gestión y liderazgo (MLDP) (véase más adelante). De esta manera, se orientará al personal directivo y a los funcionarios hacia la consecución de los objetivos organizativos. Un enfoque revisado de la formación y el desarrollo del personal de la Oficina orientará también la gestión del aumento del presupuesto en materia de formación para 2006-2007 destinado a garantizar una utilización equitativa y eficaz de los fondos en relación con las necesidades prioritarias de formación de la totalidad del personal.

20. En el documento GB/292/PFA/17⁸ se describen los principales temas de trabajo necesarios para poner en práctica este componente de la estrategia. Los párrafos siguientes establecen metas y resumen los progresos realizados hasta la fecha.

a) Gestión del rendimiento del personal

Metas:

⁸ Párrafo 43.

En 2006-2007, se establecerá un sistema efectivo, justo y equitativo de gestión y medición del rendimiento que cumpla con normas internacionales modernas de buenas prácticas.

21. HRD ha concluido el examen del sistema actual de medición del rendimiento que fija una posible orientación para el futuro con miras a mejorar la cultura del buen desempeño en la Oficina. Se iniciarán en breve consultas con el Equipo de Dirección, los superiores jerárquicos, el personal y el Sindicato del Personal. El resultado de las consultas contribuirá a definir un nuevo sistema de gestión del rendimiento respecto de todas las categorías del personal para el bienio 2006-2007. Se prestará particular atención a las evaluaciones del personal directivo, que será responsable de las decisiones que tome, de la gestión del personal y de los resultados obtenidos en el cumplimiento de los programas de trabajo de su unidad.
22. Se está diseñando un nuevo formulario de evaluación junto con el módulo correspondiente de IRIS con el fin de mejorar la capacidad de control e incrementar la eficiencia administrativa. A este último respecto, el nuevo sistema de evaluación debería ofrecer un mejor instrumento que permita establecer y seguir el rendimiento, la competencia, las necesidades de formación y otros requisitos relacionados con el desarrollo de la carrera. El sistema creará enlaces entre las informaciones resultantes del examen de la evaluación del rendimiento y de las posibilidades de carrera y las informaciones resultantes de otros procesos de recursos humanos como la movilidad, la previsión de reemplazos y el desarrollo del personal, cumpliendo de esta manera muchas de las funciones previstas en los planes de desarrollo personal (PDP). El nuevo sistema de gestión y medición del rendimiento será también respaldado por una estrategia apropiada de reconocimiento y recompensas.

b) Apoyo y promoción de la formación y el desarrollo del personal

Metas:

- i) *A fines de 2007, el 50 por ciento, y a fines de 2009, el 75 por ciento de todo el personal directivo/de supervisión de la categoría P4 y superiores habrá participado en el MLDP con buen aprovechamiento y/o otras formaciones de gestión, y*
 - ii) *a fines de 2007, el 80 por ciento del personal realizará en promedio 10 días de trabajo por año en actividades relacionadas con la formación, tanto formal como informal. Estas actividades de formación cumplirán con ciertos criterios explícitos de eficacia.*
23. Se están reevaluando los programas de la Oficina de formación y desarrollo del personal para tratar con mayor eficacia la creciente diversidad de necesidades del personal en todos los niveles, tanto en la sede como en las oficinas exteriores. A fines de 2005, HRD terminará la revisión de los programas actuales, y habrán sido aprobadas recomendaciones que se aplicarán en el bienio 2006-2007, en el marco del aumento de la asignación destinada al desarrollo del personal que figura en el Programa y Presupuesto para el próximo bienio. El objetivo de la revisión consiste en responder a la necesidad urgente observada por el Auditor Externo de mantener y desarrollar las competencias del personal en la Oficina en un momento en el que muchos funcionarios se jubilan y en el que se pone en práctica la gestión basada en el rendimiento y el sistema IRIS. La revisión señalará las necesidades organizativas y las fallas de competencia de modo de lograr que los programas futuros de formación y desarrollo correspondan en mayor medida a los objetivos estratégicos y operativos de la OIT. La revisión tiene también por objeto proponer iniciativas para fomentar una cultura de formación permanente en la Oficina y mejorar el intercambio y la gestión de los conocimientos.

24. El Consejo Paritario de Formación (CPF) establecido en virtud del Convenio colectivo sobre los planes de desarrollo personal con representantes de la Oficina y del Sindicato del Personal, contribuirá a la preparación y la puesta en práctica de programas revisados de formación y desarrollo del personal. La función del CPF consiste en dar asesoramiento sobre la orientación estratégica de los programas y políticas de la Oficina en materia de formación y desarrollo del personal y cuestiones conexas. Se han creado comisiones de formación en algunas oficinas regionales.
25. A mediados de 2004 comenzó a aplicarse el Programa piloto sobre el desarrollo de las capacidades de gestión y liderazgo (MLDP), que forma parte de la iniciativa del Director General sobre «reforzamiento de la gestión para mejorar la prestación de servicios y los resultados». El MLDP desempeña un papel fundamental para desarrollar la capacidad en materia de recursos humanos de los superiores jerárquicos y del alto personal directivo, cuya estrecha colaboración con HRD es fundamental para lograr aplicar con éxito la estrategia revisada. El Programa también prevé un marco común de formación para que todo el personal directivo intercambie conocimientos, apreciaciones y prácticas, creando así los cimientos del fortalecimiento de la cultura de gestión de la OIT. El programa de formación consiste en una serie de actividades interrelacionadas que se realizarán durante 2005 y la primera parte de 2006. Se procederá entonces a su evaluación y a los ajustes necesarios con miras a una eventual aplicación de programas revisados a todo el personal que cumple responsabilidades de gestión, como parte de las actividades de la Oficina en materia de formación y desarrollo.

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

Objetivo: Poner en práctica una serie de disposiciones básicas en materia de seguridad y bienestar del personal con el fin de respaldar y fortalecer la estrategia revisada y, por consiguiente, contribuir a mejorar la motivación, el compromiso y el rendimiento del personal. Estas disposiciones se referirán a cuestiones relativas a la seguridad del personal en el plano de la infraestructura física y de la seguridad, salud y bienestar de las personas; integrarán la noción de «equilibrio» entre el trabajo y la vida privada en las políticas y prácticas de la OIT referentes al lugar de trabajo; estimularán las prácticas de colaboración en el lugar de trabajo y establecerán un procedimiento justo y eficaz de solución de desacuerdos en el lugar de trabajo; y comprenderán medidas justas y equitativas en materia de contratación de personal. La estrategia actual en materia de recursos humanos requiere que el trabajo se realice en cada una de las esferas mencionadas. Sin embargo, la falta de recursos ha obligado a limitar el trabajo a la prevención y solución de conflictos y a algunos aspectos relativos a la seguridad y protección del personal.

a) Seguridad y protección del personal

Meta:

La OIT pondrá en práctica y cumplirá con el sistema de normas mínimas de seguridad operacional (MOSS) de las Naciones Unidas en toda la Oficina.

26. Las disposiciones en materia de seguridad dentro de la OIT se conforman a las que han sido establecidas por el Departamento de Seguridad y Vigilancia de las Naciones Unidas. La Oficina seguirá participando en los acuerdos interorganismos destinados a garantizar el cumplimiento de las distintas normas mínimas de seguridad operacional de las Naciones Unidas. Ya se aplica en todas las oficinas exteriores el mecanismo de seguimiento de las normas mínimas de seguridad operacional (MOSS). La Oficina seguirá atentamente la

evolución de las condiciones de seguridad y suministrará los recursos esenciales para mejorar la seguridad de los locales y del personal cuando sea necesario⁹. Se mantendrán las actividades de formación e información destinadas al personal. El curso de formación interactivo en línea sobre seguridad básica es obligatorio para todos los miembros del personal; se pondrá en vigor esta exigencia. Seguirán organizándose reuniones de información en colaboración con los equipos de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas con el fin de incrementar la sensibilización respecto de la seguridad. Se actualizará permanentemente el sitio web sobre seguridad para garantizar la difusión de las informaciones de fundamental importancia en materia de seguridad. Se prestará especial atención a garantizar la seguridad del personal que trabaja en proyectos de cooperación técnica, en particular en países que no están directamente atendidos por una oficina exterior de la OIT. La planificación de todos los proyectos futuros requiere actualmente una partida presupuestaria para seguridad de modo que se apliquen las normas mínimas de seguridad al personal del proyecto.

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 para su aprobación por la Comisión en noviembre de 2006.

27. Tras la disolución formal del Servicio Médico Común el 31 de diciembre de 2005, la Oficina tendrá mayor flexibilidad en cuanto respecta al tratamiento de las cuestiones generales de seguridad y salud en el trabajo del personal de la sede y de las oficinas exteriores. La Oficina establecerá un sistema de gestión en materia de seguridad y salud en el trabajo que apuntará a la prevención de las enfermedades profesionales y a la reducción de los riesgos ocupacionales. En base a las auditorías en materia de seguridad y salud realizadas en varios lugares de destino de la OIT, se harán en prioridad análisis de amenazas y riesgos y se adoptarán las medidas necesarias correspondientes. Se planearán actividades de información, sensibilización y prevención para tratar una serie de problemas de seguridad y salud, como el VIH/SIDA, el alcohol y el abuso de sustancias tóxicas (incluido el tabaco), los riesgos cardiovasculares, el estrés y las enfermedades psíquicas, los riesgos relacionados con los viajes y la ergonomía en el lugar de trabajo.

c) Equilibrio entre el trabajo y la vida privada

Meta:

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

28. En este campo, HRD dará prioridad a cuatro cuestiones. En primer lugar, se revisarán las disposiciones actuales que rigen la licencia sin goce de sueldo. En segundo lugar, se examinarán las disposiciones existentes en materia de tiempo de trabajo. A este respecto, la Oficina volverá a examinar los procedimientos actuales en materia de horario flexible y examinará la posibilidad de utilizar horarios de trabajo más variados y adaptados para que el personal pueda cumplir de mejor manera las obligaciones de horario que el trabajo le impone (por ejemplo, funciones durante la Conferencia), así como los compromisos personales (por ejemplo, atención de los hijos). En tercer lugar, se evaluará la posibilidad

⁹ Véase GB.294/PFA/BS/2 («Seguimiento de la estrategia relativa a los locales»).

de poner en práctica formas más diversificadas de trabajo a tiempo parcial, de puestos compartidos y de modalidades de teletrabajo a distancia. Por último, HRD considerará la posibilidad de autorizar que al menos parte de las disposiciones actuales de licencia por maternidad o por adopción, se tomen en un régimen de tiempo parcial, siguiendo los lineamientos relativos a la licencia por paternidad.

d) Prevención y solución de conflictos

Meta:

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

29. La Oficina se compromete a mantener relaciones sanas entre la dirección y el personal y establecer un diálogo con el personal y el Sindicato del Personal, tanto en el plano formal como informal, sobre políticas y otras iniciativas que inciden en las preocupaciones e intereses del personal, incluidas las cuestiones que implican cambios importantes, como las que se plantean en el contexto de la reestructuración de las unidades de trabajo y de la reorganización del trabajo.
30. Se recordará también que, en su 289.^a reunión de marzo de 2004, el Consejo de Administración adoptó nuevos mecanismos y procedimientos en materia de prevención y solución de conflictos. El objetivo de estos nuevos procedimientos es fomentar la prevención y la solución informal de los conflictos en el lugar de trabajo mediante la facilitación y la mediación, cuando sea posible. En virtud de la estrategia revisada, se procederá a la revisión permanente del funcionamiento de los nuevos mecanismos y procedimientos. El objetivo es aprovechar al máximo su eficacia y reducir el número de casos que requieren la aplicación de procedimientos formales.

e) Revisión de la política de contratación

Meta:

Una política revisada de contratación que aplique las nuevas directrices de la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) para su aprobación por la Comisión en noviembre de 2006.

31. En noviembre de 2001, la Comisión apoyó, en principio, propuestas destinadas a racionalizar y simplificar las categorías de contrato utilizadas en la Oficina¹⁰. Se solicitó a la Oficina que realizara esta labor en el marco de las decisiones de la CAPI. En su 60.^a reunión de marzo de 2005, la CAPI terminó su labor en ese campo adoptando una serie de directrices que deberán utilizar las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. 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. Estas directrices ofrecen una flexibilidad suficiente para que cada organización aplique disposiciones contractuales revisadas teniendo en cuenta sus reglas y reglamentos. El informe de la CAPI y las directrices conexas serán examinados en el 60.^o período de sesiones de la Asamblea General de las Naciones Unidas (otoño de 2005). La decisión de la CAPI permitirá que HRD revise la aplicación de las propuestas de 2001. Se someterán las propuestas revisadas y las enmiendas conexas a la aprobación de la Comisión en noviembre de 2006, fecha en la cual se prevé que la labor de revisión necesaria habrá sido realizada.

¹⁰ Véase GB.282/PFA/11, «Examen de la política en materia de contratación».

II. Mejora de la aplicación de la estrategia revisada

32. La experiencia ha demostrado que la elaboración y aplicación de la estrategia revisada deben estar estrechamente vinculadas a la ejecución de los objetivos estratégicos y operativos de la OIT y tener en cuenta la escasez de recursos de la Oficina. Por lo tanto, todos los elementos de la estrategia revisada deben estar bien integrados y aplicarse de forma que sean coherentes y se refuercen mutuamente. Para ello, es imprescindible que se mejore el flujo de información y la comunicación y las consultas entre la dirección y el personal acerca de las iniciativas y acontecimientos que se produzcan en el marco de la estrategia. Además, un rasgo importante de la estrategia revisada debe ser sacar el máximo beneficio de la aplicación de IRIS.

a) **Mejor integración de los elementos clave de la estrategia en materia de recursos humanos**

33. En el documento GB.292/PFA/17¹¹ se concluía que los progresos obtenidos en la aplicación de la estrategia en materia de recursos humanos desde 1999 habían sido desiguales y que ello reflejaba el insuficiente reconocimiento de los vínculos y la interdependencia de los elementos clave de la estrategia. Ello «compromete las sinergias necesarias y el apoyo mutuo entre los distintos componentes y reduce los efectos potenciales del conjunto de la estrategia»¹². Ante esta preocupación, cada una de las tres áreas prioritarias de la estrategia revisada engloba a una serie de cuestiones que son importantes para la aplicación del área prioritaria de que se trate, y de las otras dos. Además, se han elegido estas tres áreas de prioridad por el vínculo que establecen para lograr unos objetivos organizativos más elevados (la gestión del rendimiento personal es el ejemplo más obvio e importante) y por el hecho de que en la actualidad reúnen todos los elementos que son clave para la aplicación de la estrategia revisada.

b) **Fomento de la comunicación y la consulta**

34. La comunicación y la consulta, tanto formales como informales, seguirán siendo clave para mejorar la colaboración de HRD con los superiores jerárquicos, los miembros del personal y el Sindicato del Personal. El Equipo de Dirección seguirá desempeñando una función imprescindible a la hora de elaborar políticas, abordar cuestiones de aplicación y crear un sentimiento de «aceptación» en todas las unidades de la Oficina. Como se explica con más detalle en la sección siguiente, se está desarrollando una asociación estrecha y formal entre HRD y los superiores jerárquicos a través del mecanismo de examen del personal. El foro mensual entre superiores jerárquicos, que proporciona un canal informal de intercambio de información sobre acontecimientos de interés común para todos los superiores jerárquicos, se mantendrá y ampliará con la participación cada vez mayor del personal directivo de las oficinas exteriores. El diálogo con los superiores jerárquicos sobre cuestiones e iniciativas específicas de recursos humanos seguirá produciéndose a través de reuniones *ad hoc* destinadas a realizar comentarios y obtener retroinformación. Asimismo, HRD explorará otras posibilidades para que los superiores jerárquicos participen en talleres y otros foros de discusión donde puedan intercambiar buenas prácticas sobre gestión de recursos humanos, conocimientos y desarrollo de productos, así como movilización de recursos. La labor de la CPN y de otros órganos integrados tanto por la administración como por el Sindicato del Personal (por ejemplo, el Consejo Paritario de Formación y los grupos de trabajo encargados de revisar los convenios colectivos) y el continuo diálogo informal

¹¹ Página 9, párrafo 29, b) – e).

¹² *Ibíd.*, párrafo 29, c).

entre la Oficina, HRD y el personal seguirán siendo los principales contribuyentes a la configuración de enfoques prácticos y realistas a las cuestiones estratégicas y operativas cotidianas que se produzcan como resultado de la estrategia revisada. Además, se seguirán solicitando las aportaciones individuales y colectivas de los miembros del personal a estos procesos, en la línea de las extensas y efectivas consultas que se han producido en torno al desarrollo de la política de movilidad.

c) Exámenes del personal

35. En el marco de la estrategia revisada, como se señala anteriormente, se pondrá en funcionamiento un marco de planificación de los recursos humanos integrado a través de un mecanismo reforzado de examen del personal. El proceso de examen es de vital importancia para mejorar los resultados de la organización y desarrollar una estrecha colaboración y la responsabilidad entre HRD, los superiores jerárquicos y los directores de los departamentos: los superiores jerárquicos serán plenamente conscientes de las prioridades generales de la política de recursos humanos y de su función para alcanzarlas, mientras que HRD desarrollará una mejor comprensión de los objetivos de los programas y los requisitos en materia de competencias del personal de cada departamento, así como de las dificultades a que se enfrentan cada día los superiores jerárquicos en áreas relacionadas con los recursos humanos. Los exámenes se realizarán una vez al año en cada departamento tanto de la sede como de las regiones, y sus resultados se reflejarán en forma de plan continuo de gestión de los recursos humanos. El proceso de examen del personal supone una discusión de la estrategia y las prioridades de trabajo de cada departamento, determina los requisitos conexos en materia de competencias y establece las medidas de seguimiento necesarias para garantizar que las «brechas» de competencias se aborden y así no comprometan la ejecución del programa. En relación con este último aspecto, se examinan las vacantes actuales y las que se vayan a producir, y se proponen opciones para cubrir cada vacante. Asimismo, en este contexto, se examinan los datos financieros y los pertenecientes al personal para evaluar los resultados de los departamentos en relación con las principales metas en materia de política de recursos humanos. Posteriormente, se discuten las cuestiones relativas al desarrollo y actuación del personal. Por último, se decide un plan de seguimiento específico y un calendario entre el superior jerárquico y HRD.

d) Materialización del potencial de IRIS

36. IRIS dispone de muchos elementos y funcionalidades pertinentes para aplicar la estrategia revisada, en especial en materia de contratación, planificación y desarrollo del personal, y gestión del rendimiento. Por ejemplo, IRIS cuenta con elementos para la presentación, la recuperación y el análisis de datos que permitirán al personal directivo y a HRD disponer de mejor información sobre el personal en general, así como la capacidad para supervisar los progresos realizados en las metas de las políticas de recursos humanos. Además, la introducción del concepto de «puestos» en IRIS y su uso como base de las atribuciones de cada empleado, junto con el desarrollo de la gestión del rendimiento, tienen un enorme potencial para contribuir a que HRD mejore los procesos de gestión de los recursos humanos. En ese sentido, el módulo de contratación de IRIS ofrecerá la posibilidad de hacer corresponder las competencias de los candidatos con las competencias necesarias para cubrir un puesto en particular y, por lo tanto, facilitará la prospección y la elaboración de listas de candidatos preseleccionados. Por último, IRIS también permitirá definir de forma más clara las prioridades de trabajo y las actividades dirigidas a obtener resultados operativos y las competencias necesarias para garantizar un rendimiento efectivo del trabajo.

III. Establecimiento de un sistema efectivo de supervisión, presentación de informes y evaluación

37. La estrategia revisada prevé la obtención de una serie de metas y la aplicación de componentes operativos durante el período 2006-2009. En la medida de lo posible, se han propuesto metas y señalado los costos de aplicación (véase a continuación). De esta forma se podrá garantizar la responsabilidad y facilitar la supervisión del progreso de forma continua. Se confiará en la información obtenida de diferentes fuentes para introducir las modificaciones que sean necesarias en la estrategia, incluidas sus modalidades de aplicación y fijación de metas. HRD mantendrá un estrecho contacto con los superiores jerárquicos para establecer metas a nivel de los departamentos, que a su vez se compararán con los progresos obtenidos en las metas de la Organización a través del mecanismo de examen del personal y del diálogo continuo. Desde el punto de vista cualitativo, la supervisión por parte de HRD de la estrategia revisada también incluirá, por ejemplo, el acceso desde IRIS a datos analíticos pertinentes, la comparación de actividades con otras organizaciones del sistema común de las Naciones Unidas; los exámenes de los planes de formación de los sectores y los departamentos, y la realización de encuestas periódicas sobre satisfacción de los clientes. Como acordara la Comisión en su 292.^a reunión, la Oficina someterá un informe sobre los progresos de la aplicación de la estrategia revisada en noviembre de 2006 y posteriormente de forma anual.

IV. Repercusiones financieras

38. Dados los limitados recursos de HRD, es muy importante que las prioridades de trabajo seleccionadas en el marco de la estrategia revisada se financien con los fondos asignados a su Programa y Presupuesto para el bienio 2006-2007. Las cuestiones de los recursos que estén relacionadas con la aplicación de la estrategia revisada en 2008-2009 se abordarán en el Programa y Presupuesto de ese bienio. Gran parte del actual presupuesto de HRD está dirigido a apoyar los servicios administrativos de la Oficina en materia de recursos humanos (por ejemplo, el procesamiento de los contratos del personal, los salarios y demás emolumentos, la administración de la Caja del Seguro de Salud del Personal de la OIT y la UIT o el apoyo a la Secretaría de las pensiones). Las jubilaciones del personal previstas en 2006-2007 permitirán iniciar una reorientación de las operaciones del departamento, de forma que éste ofrezca unos servicios de asesoramiento y apoyo de políticas preparatorias más amplias. Todo ello está en línea con las directrices propuestas en la estrategia revisada en materia de recursos humanos, se reforzará cuando se aplique plenamente IRIS, y está dirigido a aumentar la eficacia de HRD dentro de los recursos existentes.

39. En el cuadro 2 se resumen las metas propuestas y se examinan las repercusiones de los recursos *adicionales* de la estrategia revisada en 2006-2007. En el cuadro se señalan los costos de la estrategia, que ascienden a 2,94 millones de dólares de los Estados Unidos, divididos en 0,65 millones para gastos de personal y 2,29 millones para gastos no relacionados con el personal. HRD considera que la mayoría de estos gastos pueden absorberse con las asignaciones del próximo bienio. En cuanto a los gastos restantes, HRD explorará con los Estados Miembros que estén interesados la posibilidad de que éstos proporcionen apoyo voluntario a iniciativas específicas de los recursos humanos, mediante la aportación de expertos especializados. (La actividad propuesta sobre el sistema revisado de medición y gestión del rendimiento es un ejemplo muy pertinente.) Se reconoce que de no financiarse todos los gastos previstos se corre el riesgo de que se produzcan retrasos y trastornos en la ejecución de la estrategia revisada.

Cuadro 2. Metas y gastos estimados para la ejecución de la estrategia revisada en materia de recursos humanos, 2006-2007

Metas/Otras cuestiones relativas a los costos	Gastos excepcionales	Gastos adicionales
<i>Mejora de la contratación, prospección y diversidad geográfica</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducción del tiempo de contratación a 90 días (2007) ▪ Representación regional equilibrada (fin de 2007) 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Viajes para entrevistas, etc. (150.000 dólares) ▪ Prospección (por ejemplo, misiones, publicidad): 100.000 dólares
<i>Mejora de la representación equilibrada de género</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mujeres en grados P5 y superiores representan el 33 por ciento (2007) 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prospección y viajes para entrevistas (incluidos más arriba)
<i>Desarrollo de una estructura de grados apropiada</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por lo menos un tercio de las vacantes de los puestos P5 serán reclasificadas para finales de 2009. Los grados de otras vacantes en puestos de la categoría profesional que se produzcan en el mismo período serán revisados. Se establece una meta separada para la categoría de servicios generales 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyo de consultoría para la revisión de los grados (80.000 dólares) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Labores de consultoría en casos de clasificación individuales (50.000 dólares) ▪ Aumento de los gastos cubierto por los ahorros de las reducciones netas de los grados
<i>Aumento de la movilidad</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 40 por ciento de los miembros del personal de la categoría profesional y superior tendrán experiencia en la sede y en el terreno (finales de 2007) ▪ 33 por ciento de la categoría profesional y superior de servicio en una región procederán de otra región de origen 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los costos del personal de la Oficina presupuestados para 2006-2007 incluyen un 10 por ciento de aumento en el número de traslados (geográficos)
<i>Medición y gestión del rendimiento</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicación del sistema revisado de gestión del rendimiento (2007) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Costos del personal (400.000 dólares), más consultorías, formación, tutorías y preparación de materiales (500.000 dólares) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tutorías/Formación (100.000 dólares)
<i>Formación y desarrollo del personal</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 50 por ciento (2007) de todos los directores/supervisores habrán completado el MLDP y otros cursos de formación de dirección pertinentes ▪ Formación de los jóvenes profesionales ▪ Formación sobre IRIS para el personal de la sede y el terreno 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consultores, evaluaciones, talleres, materiales en línea, misiones (400.000 dólares)¹³ ▪ Talleres y misiones de estudio (200.000 dólares)¹³ ▪ Gastos de personal (250.000 dólares), más formación, misiones y preparación de documentos (400.000 dólares)¹³

¹³ Que se cubrirán con los recursos destinados a la formación y el desarrollo del personal en HRD y otros presupuestos departamentales.

Metas/Otras cuestiones relativas a los costos	Gastos excepcionales	Gastos adicionales
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formación sobre la clasificación de los puestos, etc. ▪ Formación de asesores en centros de evaluación ▪ Formación para el personal de recursos humanos 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Talleres sobre diseño organizativo, organización del trabajo y clasificación de los puestos (50.000 dólares)¹³ ▪ Consultores/talleres (30.000 dólares)¹³ ▪ Talleres, cursos de corta duración, misiones, etc. (80.000 dólares)¹³
<i>Iniciativas sobre el trabajo y la vida privada</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguridad y protección del personal ▪ Seguridad y salud en el trabajo ▪ Equilibrio entre trabajo y vida privada ▪ Prevención y solución de conflictos ▪ Política de contratos 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Previsto en el P y P para 2006-2007 (véanse las páginas 8 y 9 del GB.292/PFA/8 (Rev.)) ▪ Previsto en el P y P para 2006-2007 (véase el párrafo 57, página 138 del GB.292/PFA/8 (Rev.)) ▪ Licencia de paternidad (150.000 dólares)¹⁴ ▪ Ningún gasto adicional previsto ▪ Ningún gasto adicional previsto
Total: 2,94 millones de dólares	Costos del personal: 0,40 millones de dólares	Costos del personal: 0,25 millones de dólares
Costos del personal: 0,65 millones de dólares	Costos no relacionados con el personal: 0,58 millones de dólares	Costos no relativos al personal: 1,71 millones de dólares
Costos no relacionados con el personal: 2,29 millones de dólares		

40. La Comisión tal vez estime oportuno:

- a) aprobar la estrategia revisada en materia de recursos humanos, incluyendo las metas propuestas y teniendo presentes las repercusiones financieras asociadas, y*
- b) tomar nota de que se someterá un informe sobre los progresos obtenidos en la aplicación de la estrategia revisada en noviembre de 2006 y posteriormente de forma anual.*

Ginebra, 19 de octubre de 2005.

Punto que requiere decisión: párrafo 40.

¹⁴ Costos residuales de aplicar la nueva norma sobre licencia de paternidad de la CAPI. Se asume que otros costos (de oportunidad) relacionados serán absorbidos por los presupuestos de los departamentos.

Anexo

Estrategia revisada en materia de recursos humanos 2006-2009

