



ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE
ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE



140ª SESSÃO DO COMITÊ EXECUTIVO

Washington, D.C., EUA, 25-29 de junho de 2007

Tema 6.3 da agenda provisória

CE140/26, Rev. 1 (Port.)

31 de maio de 2007

ORIGINAL: ESPANHOL

INTERVENÇÃO DO REPRESENTANTE DA ASSOCIAÇÃO DO PESSOAL DA RSPA

Introdução

1. O representante da Associação do Pessoal tem o prazer de dar a conhecer à 140ª sessão do Comitê Executivo os avanços nas relações entre o pessoal e a administração e de abordar os assuntos atuais de interesse para o pessoal.
2. A Associação do Pessoal (AP) pede a atenção e o apoio do Comitê Executivo com relação aos temas abordados no seguinte relatório.
3. Antes de tudo, desejamos agradecer aos membros do Comitê Executivo da Organização Pan-Americana da Saúde/Organização Mundial da Saúde (OPAS/OMS) por sua atenção e interesse nos assuntos da administração e gestão dos recursos humanos da OPAS/OMS, e por facilitar à Associação do Pessoal da OPAS/OMS a exposição das matérias de interesse transcendental do pessoal, que se relacionam com as condições de trabalho atuais, em conformidade com o estabelecido pelo Regime do Serviço Público Internacional.
4. Mediante o presente documento, expomos da maneira mais respeitosa o que se realizou no trabalho conjunto levado a cabo pelo pessoal da OPAS/OMS, representado pela AP e pela administração da OPAS/OMS. Informamos detalhadamente sobre os progressos até agora e damos seguimento sobre alguns assuntos que lhes foram apresentados em exposições da AP em sessões anteriores do Comitê Executivo da OPAS/OMS.
5. Neste documento, abordamos especificamente: a) O sistema de integridade e resolução de conflitos; resultados até agora com relação a seu estabelecimento e recomendação sobre ações complementares; b) Fortalecimento dos processos de

recrutamento e seleção de pessoal e sua associação com a reforma dos recursos humanos; c) Melhoria das aptidões gerenciais e de liderança administrativa e seu efeito direto sobre a gestão de recursos humanos na OPAS/OMS; e d) Avaliação do desempenho em 360 graus e o fomento de uma cultura participativa no treinamento de liderança.¹

6. A AP pede que o Comitê Executivo da OPAS/OMS leve em consideração, apóie e promova as idéias, propostas e recomendações expostas no presente documento.

O sistema de integridade e resolução de conflitos

7. Com a implantação do Sistema de Integridade e Resolução de Conflitos, a OPAS/OMS tomou importantes medidas para o cumprimento de processos regulamentares, o que ajuda a zelar pelos direitos de seus trabalhadores. Esse sistema estabelece um esquema procedimental para articular as diferentes instâncias e os instrumentos aos quais nossos funcionários poderão ter acesso para a resolução de um conflito, caso ocorra, no lugar de trabalho. Parece-nos que é necessário introduzir melhorias nesse sistema para lograr uma coordenação coerente, ordenada e abrangente entre os mecanismos e processos que dele fazem parte, alcançando assim um fluxo apropriado e evitando dessa maneira a introdução de sobreposições e/ou contradições durante a execução dos procedimentos a ele pertinentes. A AP estudou cuidadosamente o sistema e estamos oferecendo nossa contribuição à introdução das melhorias necessárias para atingir esse objetivo.

8. Consideramos que, com a instalação do Escritório de Ética, a OPAS/OMS deu um passo importante para a implementação do código de ética e para que seus diferentes elementos contribuam efetivamente para otimizar a gestão e o trabalho cotidiano, permitindo conseqüentemente que a OPAS/OMS cumpra sua missão de maneira eficaz. Saudamos este grande resultado. Além disso, entregou-se ao pessoal um módulo de capacitação interativo sobre a aplicação do código de ética, estabeleceu-se a linha telefônica anônima de denúncias e se está trabalhando no site do sistema de integridade e resolução de conflitos. Estes avanços são importantes para fortalecer a cultura de ética dentro da Organização.

¹ “Sistema de avaliação de desempenho e resultados no qual participam, além do chefe, outras pessoas que conhecem o avaliado ... É uma maneira sistematizada de obter opiniões de diferentes pessoas a respeito do desempenho de um colaborador em particular, de um departamento ou de uma organização. Isso permite que seja utilizado de muitas diferentes maneiras para melhorar o desempenho, maximizando os resultados integrais da empresa. A expressão provém de cobertura de 360 graus, que representa simbolicamente todas as vinculações relevantes de uma pessoa com seu ambiente de trabalho. Usa-se também a expressão 360° para indicar quando os empregados dão *feedback* ao chefe sobre o desempenho deste.” Em <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/rrhh/evaluacion360.htm>.

9. Com respeito ao Ombudsman, transcorreu o primeiro ano de suas funções e consideramos que contribuiu valiosa e qualitativamente para o manejo de conflitos dentro da OPAS/OMS. A fim de assegurar a qualidade desse serviço na OPAS/OMS, é indispensável conseguir a independência desse escritório em termos administrativos e programáticos. Para lograr esse objetivo, propomos e pedimos que, levando em conta o próximo início do ciclo orçamentário (BPB 08-09), sejam adotadas as medidas e introduzidas as mudanças necessárias para que o Escritório do Mediador tenha autonomia no uso e disposição de seus recursos financeiros próprios e não dependa para isso do gabinete da Diretora Adjunta. Esse cargo tem suficiente hierarquia para poder dispor autonomamente de seus recursos e programar suas atividades sem a necessidade ou o ônus de ter de obter do gabinete da Diretora Adjunta autorização para gastos e aprovação de pedidos de reembolso de despesas de viagem. Além disso, propomos que esta solicitação se torne extensiva ao Escritório de Ética. Dessa maneira obter-se-ia a independência administrativa desejada para ambos os escritórios, o que se refletiria no organograma da OPAS/OMS mediante uma linha pontilhada para cada uma delas, sob o gabinete da Diretora Adjunta, assim enfatizando que a administração da OPAS/OMS está comprometida com o serviço e funcionamento independente e autônomo de cada um deles.

10. A AP também considera necessário otimizar o sistema de justiça interno, especificamente o funcionamento da Junta de Apelações da OPAS/OMS, mediante a modificação e atualização das normas que a regulam. Essa modificação e atualização não deveriam gastar muito tempo e esforço. Estamos convencidos de que a Junta de Apelações pode funcionar de maneira mais eficiente e contribuir substancialmente para a qualidade dos processos internos. Dentro desse conceito, a AP toma a liberdade de insistir na importância de adotar normas e procedimentos claros com relação à etapa de investigação das queixas. É indispensável a adoção de protocolos que assegurem o sigilo e o devido processo, com o objetivo último de conseguir uma resolução justa ao final do processo. A AP está preparada para contribuir para essa tarefa.

11. Por fim, considerando o Sistema de Integridade e Resolução de Conflitos como um todo, desejamos assinalar que, dada a sua complexidade e o número de atores e instrumentos de que é constituído, é necessário envidar esforços adicionais para oferecer ao pessoal da OPAS/OMS um mecanismo coerente, ordenado e abrangente que tenha normas claras e equitativas. O grupo de trabalho da OPAS/OMS que está desenvolvendo esse sistema, no qual a AP participa, está empenhado em conseguir um produto final da melhor qualidade. No entanto, consideramos como elemento indispensável para o funcionamento ótimo desse sistema que os diferentes atores que dele participam combinem esforços, respeitando sua independência, fortalecendo a objetividade e a racionalidade no manejo dos casos.

Fortalecimento dos processos de recrutamento e seleção de pessoal

12. A agenda da presente Sessão do Comitê Executivo da OPAS/OMS prevê a adoção das medidas necessárias para introduzir mudanças transcendentais no regulamento do pessoal, tendo por objetivo alinhar a OPAS/OMS com os esforços que se vem levando a cabo no Sistema Comum das Nações Unidas para reformar as disposições contratuais e as condições de serviço dos recursos humanos do sistema (Reforma Contratual).² A proposta de Reforma Contratual consiste em introduzir um contrato de emprego único para o pessoal, o qual só variaria em função da duração do período de serviço ininterrupto. Isto é, busca migrar-se para três modalidades de contratação, tendo como únicas variáveis de diferenciação os respectivos prazos: (a) contínua; (b) com prazo fixo; e (c) de curto prazo. A AP recomenda que, dentro do processo de implementação, ao se introduzirem estas normas de pessoal na OPAS/OMS com o objetivo de lograr o alinhamento com a Reforma Contratual, sejam estudados, determinados e incorporados a essas modificações adequados sistemas de controle e vigilância que permitam e assegurem o uso correto desses três tipos de contratação, zelando assim pela transparência, pela responsabilidade administrativa, pelo planejamento dos recursos humanos e pelo tratamento equitativo do pessoal da OPAS/OMS.

13. Na opinião da AP, a contratação de pessoal na OPAS/OMS deve ser sempre transparente, objetiva e orientada para atrair e manter os melhores recursos humanos que se possam conseguir no mercado de trabalho, para assim contar com funcionários de primeira ordem que permitam à OPAS/OMS cumprir eficientemente a sua missão. Diante disso, instamos a administração da OPAS/OMS a prestar particular atenção aos processos de recrutamento e seleção de pessoal dentro do processo de mudanças das normas de pessoal previstas na agenda do Comitê Executivo. A AP reitera o apelo no sentido de que sejam utilizados procedimentos de seleção competitiva em toda a OPAS/OMS para as contratações temporárias, em particular para as de seis meses ou mais de duração.

14. Com relação à seleção para os cargos com responsabilidade gerencial, parece-nos importante harmonizar os processos de recrutamento, nomeação e designação de funcionários para ocupar cargos gerenciais na OPAS/OMS de acordo com a especificidade do cargo. Um estudo rápido nos permitiu observar que nem todos os cargos gerenciais atualmente ocupados foram preenchidos após um processo competitivo de recrutamento e seleção, com o correspondente anúncio de cargo vago. Uma das possibilidades para cobrir esses cargos de nível gerencial é a rotação e, em outros casos, a transferência lateral, ações administrativas previstas nas regras. Temos o acordo com a Administração no sentido de se formular uma política que explicita os diferentes métodos pelos quais se pode acessar esses cargos. A AP insiste em que sejam tomadas as medidas necessárias para evitar essa prática, a fim de garantir que toda pessoa que faça parte do

² Ver <http://www.un.org/spanish/reforma/a60692c1.html>

quadro de funcionários da OPAS/OMS passe pelos processos ordinários estabelecidos para o recrutamento e seleção de pessoal da Organização para ocupar um cargo gerencial vago.

Melhoria das aptidões gerenciais e da liderança administrativa e seu efeito direto sobre a gestão de recursos humanos na OPAS/OMS

15. Com a finalidade de fortalecer a boa inter-relação entre o pessoal, contribuindo para o cumprimento dos objetivos da OPAS/OMS, a AP julga fundamental a implementação e uso regular de ferramentas de feedback entre os funcionários de todos os níveis com relação ao desempenho de suas funções. A prática e uso regular destas ferramentas promoveriam uma dinâmica e uma cultura de abertura e receptividade a críticas construtivas, mas, principalmente levaria a OPAS/OMS à prevenção de conflitos no ambiente de trabalho. Além disso, o resultado do uso dessas ferramentas serviria para a análise e o diagnóstico da situação no lugar de trabalho e, conseqüentemente, para estar em posição de orientar o pessoal para mudanças de comportamento ou eliminação de práticas impróprias, de uma forma empreendedora e participativa. Os gerentes da OPAS/OMS necessitam desenvolver e demonstrar solidez na sua capacidade de liderar o pessoal que têm a seu cargo e consideramos que essas ferramentas servirão para isso. Com demasiada freqüência, vemos que a capacidade de liderar se confunde com o uso autoritário e discricionário do poder por parte dos gerentes da OPAS/OMS, fomentando assim ressentimento no pessoal subordinado e desestímulo e frustração no que se refere à execução de mudanças institucionais.

Avaliação do desempenho em 360 graus e fomento de uma cultura participativa na formação de liderança

16. Além do uso regular de ferramentas que permitam feedback entre os funcionários da OPAS/OMS, o treinamento em liderança administrativa deve ser complementado por um sistema eficiente e objetivo de avaliação do desempenho. Neste contexto, a AP reitera a petição de que seja adotado um sistema de avaliação do desempenho em 360 graus em todos os níveis. A implantação desse sistema, atualmente em uso em outros organismos internacionais, complementaria valiosamente os esforços para fortalecer a liderança administrativa e contribuiria para desenvolver em forma contínua e participativa a orientação das atividades de treinamento em liderança, particularmente em aspectos relacionados com a gestão de recursos humanos.

17. Para o adequado funcionamento do sistema de avaliação do desempenho em 360 graus, a AP julga de suprema importância a necessidade de identificar e definir apropriadamente os requisitos de competências de liderança contidos nas descrições/anúncios de cargos vagos. Por exemplo, as competências de liderança exigidas para os cargos de representante da OPAS/OMS nos Estados Membros devem ser

necessariamente diferentes daquelas que se exigem para os cargos gerente de área ou chefe de unidade na Sede. As diferenças de funções em um e outro caso exigem requisitos diferentes em matéria de competências de liderança. Se não for corrigida essa situação, estariam sendo designados recursos humanos que não preenchem as exigências reais dos cargos gerenciais e conseqüentemente, ao submetê-los a avaliação, esta produziria resultados desfavoráveis. Assim, é preciso que exista sempre relação direta e concordância entre os requisitos de competências de liderança e a avaliação a que será submetido o funcionário que ocupa o cargo gerencial.

18. Por fim, no intuito de instituir a confiança entre o pessoal e conseguir que este participe nos processos internos da OPAS/OMS, fazemos aos gerentes das Representações nos países um apelo para que fomentem o direito de livre associação e promovam o respeito à missão da AP e seus delegados eleitos. Assim também, exortamos as Representações nos países a implementar as boas práticas entre a administração da OPAS/OMS e a AP no que tange aos processos de consulta, como vem sendo feito na Sede e em harmonia com o espírito de cooperação e trabalho conjunto dentro do sistema das Nações Unidas.

Conclusões

19. Nossas relações de trabalho com a Administração nos diversos assuntos que assinalamos são sustentadas, ativas e construtivas. Estamos convencidos de que vimos dando uma contribuição ao melhoramento das condições de trabalho do pessoal da OPAS/OMS e, conseqüentemente, à qualidade dos serviços de cooperação técnica. Nesse sentido, nosso diálogo com a Gerência da OPAS se enquadra nos princípios orientadores que regulam as relações com o pessoal.

20. Com relação aos temas expostos neste documento, a AP pede respeitosamente que o Comitê Executivo da OPAS/OMS formule observações e recomendações sobre os assuntos nele expostos e proporcione sua orientação à administração da OPAS/OMS, particularmente sobre o seguinte:

- Introdução de melhorias no Sistema de Integridade e Resolução de Conflitos, a fim de lograr uma coordenação coerente, ordenada e abrangente entre os mecanismos e processos que dele fazem parte, alcançando dessa maneira uma normatividade clara e equitativa.
- Tomada das medidas e introdução das mudanças que sejam necessárias para que o Escritório do Ombudsman e do Oficial de Ética gozem de autonomia no uso e disposição dos recursos financeiros para a execução de seu programa bienal de trabalho.

- Otimização do sistema de justiça interno, especificamente o funcionamento da Junta de Apelações da OPAS/OMS, mediante uma modificação e atualização das normas que a regulam.
- Assegurar a utilização dos procedimentos de seleção competitiva em toda a OPAS/OMS para as contratações temporárias, especialmente para as de seis meses ou mais.
- Harmonizar o dos processos de recrutamento, nomeação e designação de funcionários para ocupar cargos gerenciais, a fim de garantir que toda pessoa, seja ou não funcionária da OPAS/OMS, passe pelos processos ordinários estabelecidos para o recrutamento e seleção de pessoal.
- Implementação e fomento do uso regular de ferramentas de feedback entre os funcionários da OPAS/OMS com relação ao desempenho de suas funções, a fim de promover uma dinâmica e cultura de abertura e receptividade a críticas construtivas e evitar a criação de conflitos no lugar de trabalho.
- Adoção de um sistema de avaliação do desempenho em 360 graus em todos os níveis para complementar o treinamento em liderança administrativa.
- Identificação e definição apropriada dos requisitos de competências de liderança contidos nas descrições/anúncios de cargos vagos, assegurando a sua concordância com a avaliação do desempenho à que será submetido o funcionário no futuro.
- Fomentar o direito à livre associação e promover o respeito à missão da AP e de seus delegados eleitos.

21. O pessoal da OPAS/OMS reconhece e aprecia a confiança nele depositada pelos Corpos Diretores e reitera o compromisso do pessoal da Organização de continuar trabalhando pela causa da cooperação técnica internacional em saúde e de cumprir os mandatos da OPAS/OMS. Confiamos em que o Comitê Executivo continue orientando as nossas ações para a melhoria da administração pública internacional.