



ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD
ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD



140.^a SESIÓN DEL COMITÉ EJECUTIVO

Washington, D.C., EUA, 25 al 29 de junio de 2007

Punto 6.3 del orden del día provisional

CE140/26, Rev. 1 (Esp.)
31 mayo 2007
ORIGINAL: ESPAÑOL

INTERVENCIÓN DEL REPRESENTANTE DE LA ASOCIACIÓN DE PERSONAL DE LA OSP

Introducción

1. El representante de la Asociación de Personal (AP) ante la 140.^a sesión del Comité Ejecutivo se complace en dar a conocer los avances en las relaciones entre el personal y la administración y abordar los asuntos actuales de interés para el personal.
2. La Asociación de Personal solicita la atención y el apoyo del Comité Ejecutivo en relación con los temas abordados en el siguiente informe.
3. Ante todo deseamos agradecer a los Miembros del Comité Ejecutivo de la Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud (OPS/OMS) por su atención e interés en los asuntos de la administración y gestión de los recursos humanos de OPS/OMS, y por facilitar a la Asociación de Personal de OPS/OMS la presentación de aquellos asuntos de interés trascendental del personal y que están relacionados con las condiciones de trabajo actuales, de conformidad con lo establecido por el Régimen del Servicio Público Internacional.
4. Mediante el presente documento, de la manera más respetuosa exponemos los logros alcanzados en el trabajo conjunto llevado a cabo por el personal de OPS/OMS, representado por la AP, y la administración de OPS/OMS. Informamos sobre los progresos puntuales a la fecha y hacemos seguimiento sobre algunos asuntos que les fueran presentados en exposiciones de la AP en sesiones anteriores del Comité Ejecutivo de OPS/OMS.
5. En este documento abordamos específicamente: a) Sistema de Integridad y Resolución de Conflictos; logros a la fecha para su establecimiento y recomendación sobre acciones complementarias; b) fortalecimiento de los procesos de reclutamiento y selección de personal y su asociación a la reforma de recursos humanos; c) mejora de las

capacidades gerenciales y liderazgo administrativo y su efecto directo sobre la gestión de recursos humanos en OPS/OMS, y d) evaluación del desempeño en 360 grados y el fomento de una cultura participativa en la capacitación de liderazgo.¹

6. La AP solicita al Comité Ejecutivo de OPS/OMS tomar en consideración, respaldar y promover las ideas, propuestas y recomendaciones que se exponen en el presente documento.

Sistema de integridad y resolución de conflictos

7. OPS/OMS ha tomado importantes medidas mediante el establecimiento del Sistema de Integridad y Resolución de Conflictos para el cumplimiento de procesos reglamentarios, lo cual ayuda a velar por los derechos de sus trabajadores. Este sistema establece un marco procedimental para articular las diferentes instancias e instrumentos a los cuales nuestros funcionarios podrán acceder para la resolución de un conflicto en el ámbito laboral. En caso este surja, consideramos que es necesario introducir mejoras a este sistema para lograr una coordinación coherente, ordenada y comprensiva entre los mecanismos y procesos que forman parte del mismo, alcanzando así un flujo apropiado y evitando de esta manera que se produzcan sobreposiciones y/o contradicciones durante la ejecución de los procedimientos al interior del mismo. La AP ha estudiado cuidadosamente el sistema y estamos ofreciendo nuestra contribución a la introducción de las mejoras necesarias para lograr este objetivo.

8. Consideramos, que con la instalación de la Oficina de Ética, OPS/OMS ha dado un paso importante hacia la implementación del código de ética y que sus diferentes elementos contribuyan efectivamente a optimizar la gestión y quehacer cotidiano, permitiendo consecuentemente que OPS/OMS alcance su misión de manera eficaz. Saludamos este gran logro. Además se ha entregado al personal un módulo de capacitación interactivo sobre la aplicación del código de ética, se ha establecido la línea telefónica anónima de denuncias y se está trabajando en la página web del sistema de integridad y resolución de conflictos. Estos avances son importantes para fortalecer dentro de la Organización la cultura de ética.

9. Con respecto al Mediador, ha transcurrido el primer año de sus funciones y consideramos que ha aportado valiosa y cualitativamente al manejo de conflictos al

¹ “Sistema para evaluar desempeño y resultados, en el que participan otras personas que conocen al evaluado, además del jefe... Es una manera sistematizada de obtener opiniones, de diferentes personas, respecto al desempeño de un colaborador en particular, de un departamento o de una organización, ello permite que se utilice de muy diferentes maneras para mejorar el desempeño maximizando los resultados integrales de la empresa. La expresión proviene de cubrir los 360 grados que simbólicamente representan todas las vinculaciones relevantes de una persona con su entorno laboral. La expresión 360° se usa también para indicar cuando los empleados brindan retroalimentación al jefe sobre el desempeño de este último”. En <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/rrhh/evaluacion360.htm>

interior de OPS/OMS. A fin de asegurar la calidad de este servicio en OPS/OMS, es indispensable lograr la independencia de esta oficina en términos presupuestarios y programáticos. Para lograr este objetivo proponemos y solicitamos que, tomando en cuenta el próximo inicio del ciclo presupuestario (BPB 08-09), se tomen las medidas e introduzcan los cambios necesarios para que la Oficina del Mediador tenga autonomía y responsabilidad en la planificación, programación, y uso de los recursos financieros. Este puesto tiene la jerarquía suficiente para poder programar sus actividades de acuerdo a las directivas de la Organización. Asimismo, proponemos que esta solicitud se haga extensiva a la Oficina de Ética. De esta manera se lograría la independencia presupuestal y programática deseada para ambas oficinas, lo que se vería reflejado en el organigrama de OPS/OMS mediante una línea punteada para cada una de ellas bajo la Oficina de la Directora Adjunta, enfatizando así que la administración de OPS/OMS está comprometida con el servicio y funcionamiento independiente y autónomo de cada una de ellas.

10. La AP también considera necesario optimizar el sistema de justicia interno, específicamente el funcionamiento de la Junta de Apelaciones de OPS/OMS mediante la modificación y actualización de las normas que la regulan. Esta modificación y actualización no debería tomar mucho tiempo y esfuerzo. Estamos convencidos de que la Junta de Apelaciones puede funcionar de manera más eficiente y contribuir sustantivamente a la calidad de los procesos internos. Dentro de este concepto, la AP se permite insistir en la importancia de adoptar normas y procedimientos claros con respecto a la etapa de investigación de las quejas. Es indispensable la adopción de protocolos que aseguren confidencialidad y el debido proceso, con el fin último de lograr una resolución justa al final del proceso. La AP se encuentra preparada para contribuir a esta tarea.

11. Finalmente, considerando al Sistema de Integridad y Resolución de Conflictos como un todo, deseamos señalar que dada la complejidad del mismo, el número de actores e instrumentos que lo conforman, es necesario hacer esfuerzos adicionales para brindar al personal de OPS/OMS un mecanismo coherente, ordenado y comprensivo que contenga normas claras y equitativas. El grupo de trabajo de OPS/OMS que se encuentra desarrollando este sistema, en el cual la AP participa, está comprometido con lograr un producto final de la mejor calidad. Sin embargo, consideramos como elemento indispensable para el óptimo funcionamiento de este sistema que los diferentes actores que participen en él combinen esfuerzos respetando su independencia, fortaleciendo la objetividad y racionalidad en el manejo de los casos.

Fortalecimiento de los procesos de reclutamiento y selección de personal

12. La agenda de la presente Sesión del Comité Ejecutivo de OPS/OMS tiene previsto tomar las medidas necesarias para introducir cambios trascendentales a las reglas de personal, los cuales buscan alinear a OPS/OMS con los esfuerzos que viene llevando a

cabo el Sistema Común de las Naciones Unidas para reformar los arreglos contractuales y condiciones de servicio de los recursos humanos del sistema (Reforma Contractual²). La propuesta de Reforma Contractual consiste en introducir un único contrato de empleo para el personal, que variaría sólo en función de la duración del período de servicio ininterrumpido. Es decir, se busca migrar a tres modalidades de contratación teniendo como única variable de diferenciación el plazo de las mismas: a) continua; b) a plazo fijo; y c) a corto plazo. La AP recomienda que, dentro del proceso de implementación al introducir éstas reglas de personal de OPS/OMS con el objetivo de lograr la alineación con la Reforma Contractual, se estudien, determinen e incorporen a estas modificaciones sistemas de control y vigilancia adecuados que permitan y aseguren el uso correcto de estos tres tipos de contratación, velando así por la transparencia, la responsabilidad administrativa, la planificación de los recursos humanos y el tratamiento equitativo al personal de OPS/OMS.

13. La AP considera que la contratación de personal en OPS/OMS debe ser siempre transparente, objetiva y orientada a atraer y mantener los mejores recursos humanos que se puedan conseguir en el mercado laboral, para así contar con funcionarios de primer nivel que permitan a OPS/OMS cumplir eficientemente con su misión. De acuerdo a ello, instamos a la administración de OPS/OMS a prestar particular atención a los procesos de reclutamiento y selección, especialmente en el marco de las modificaciones efectuadas al Reglamento del Personal que se presentan en la presente sesión del Comité Ejecutivo. La AP reitera el llamado a que se utilicen procedimientos de selección competitiva en toda OPS/OMS para las contrataciones temporales, en particular para aquellas de duración de seis meses o más.

14. Con respecto a la selección de los puestos con responsabilidad gerencial, consideramos que es importante armonizar los procesos de reclutamiento, nombramiento y designación de funcionarios para ocupar cargos gerenciales en OPS/OMS de acuerdo a la especificidad del puesto. De un estudio rápido, hemos observado que no todos los cargos gerenciales actualmente ocupados se designaron luego de un proceso competitivo de reclutamiento y selección, con la correspondiente publicación del puesto vacante. Una de las posibilidades para cubrir estos puestos de nivel gerencial es la rotación y en otros casos la transferencia lateral, acciones administrativas previstas en las reglas. Tenemos el acuerdo con la Administración que se desarrollará una política que explicita los diferentes métodos por los cuales se puede acceder a estos puestos. El propósito final que la AP persigue es que se garantice que toda persona que forme parte de la planta de funcionarios de OPS/OMS, atraviese por los procesos ordinarios definidos para el reclutamiento, selección y designación de personal.

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

Mejora de las capacidades gerenciales y liderazgo administrativo y su efecto directo sobre la gestión de recursos humanos en OPS/OMS

15. Con la finalidad de fortalecer la buena interrelación entre el personal que coadyuve al cumplimiento de los objetivos de OPS/OMS, la AP considera fundamental la implementación y uso regular de herramientas de retroalimentación entre los funcionarios a todo nivel con respecto al desempeño de sus labores. La práctica y uso regular de estas herramientas promovería una dinámica y cultura de apertura y receptividad hacia críticas constructivas pero principalmente llevaría a OPS/OMS a la prevención de conflictos en el entorno laboral. Asimismo, el resultado del uso de estas herramientas serviría para el análisis y diagnóstico de la situación en el entorno laboral y consecuentemente estar en posición de orientar al personal hacia cambios de conducta o eliminación de prácticas inapropiadas de manera emprendedora y participativa. Los gerentes de OPS/OMS necesitan desarrollar y demostrar solidez en su capacidad para liderar al personal que tienen a su cargo y consideramos que estas herramientas servirán para ello. Con demasiada frecuencia vemos que la capacidad para liderar se confunde con el uso autoritario y discrecional del poder por parte de los gerentes de OPS/OMS, fomentando así resentimiento en el personal subordinado y desmotivación y frustración con respecto a la ejecución de cambios institucionales.

Evaluación del desempeño en 360 grados y el fomento de una cultura participativa en la capacitación de liderazgo

16. Además del uso regular de herramientas que permitan la retroalimentación entre el personal de OPS/OMS, la capacitación en liderazgo administrativo debe complementarse con un sistema eficiente y objetivo de evaluación del desempeño. A este respecto, la AP reitera la petición de adoptar un sistema de evaluación del desempeño en 360 grados a todo nivel. La implementación de este sistema, actualmente en práctica en otros organismos internacionales, complementaría valiosamente los esfuerzos para fortalecer el liderazgo administrativo y contribuiría a desarrollar en forma continua y participativa la orientación de las actividades de capacitación en liderazgo, particularmente en aspectos relacionados con la gestión de recursos humanos.

17. Para el funcionamiento adecuado del sistema de evaluación del desempeño en 360 grados, la AP considera de suma importancia la necesidad de identificar y definir apropiadamente los requisitos en materia de competencias de liderazgo que contienen las descripciones/publicaciones de puestos vacantes. Por ejemplo, las competencias de liderazgo que se exigen para los puestos de representante de OPS/OMS en los Países Miembros deben necesariamente ser distintas a aquellas que se exigen para los puestos gerente de área o jefe de unidad en la Oficina Central. Las diferencias en las funciones en uno y otro caso requieren distintos requisitos en materia de competencias de liderazgo. Si ésta situación no se corrige, se estaría designando recursos humanos que no cumplen

con las exigencias reales de los cargos gerenciales y consecuentemente al someterlos a evaluación, ésta arrojaría resultados desfavorables. Debe entonces existir siempre relación directa y concordancia entre los requisitos en materia de competencias de liderazgo y la evaluación a la que será sometido el funcionario que ocupa el cargo gerencial.

18. Finalmente, con ánimo de instituir la confianza entre el personal y conseguir que éste participe en los procesos internos de OPS/OMS, hacemos un llamado a los gerentes de las oficinas de país para que fomenten el derecho a la libre asociación y propicien el respeto a la misión de la AP y sus delegados elegidos. Asimismo, exhortamos a las oficinas de país que implementen las buenas prácticas entre la administración de OPS/OMS y la AP en cuanto a los procesos de consulta, tal como se viene haciendo en la oficina central, y en armonía con el espíritu de cooperación y trabajo conjunto dentro del sistema de Naciones Unidas.

Conclusiones

19. Nuestras relaciones de trabajo con la Administración en los diversos asuntos que hemos señalados son sostenidas, activas y constructivas. Estamos seguros que realizamos una contribución al mejoramiento de las condiciones de trabajo del personal de la OPS/OMS y por ende a la calidad del servicio de la cooperación técnica. En ese sentido, nuestro dialogo con la Gerencia de OPS se enmarca en los principios rectores que regulan la relación con el personal.

20. Con relación a los temas expuestos en este documento, la AP solicita respetuosamente al Comité Ejecutivo de OPS/OMS que formule observaciones y recomendaciones sobre los asuntos expuestos en el mismo y proporcione su orientación a la administración de OPS/OMS, particularmente sobre lo siguiente:

- Introducción de mejoras al Sistema de Integridad y Resolución de Conflictos con el fin de lograr una coordinación coherente, ordenada y comprensiva entre los mecanismos y procesos que forman parte del mismo, logrando de esta manera una normatividad clara y equitativa.
- Tomar las medidas necesarias para que la Oficina del Mediador y del Oficial de Ética gocen de autonomía en el proceso de programación para el uso de los recursos financieros que les permita la ejecución de su programa bienal de trabajo.
- Optimización del sistema de justicia interno, específicamente el funcionamiento de la Junta de Apelaciones de OPS/OMS mediante la modificación y actualización de las normas que la regulan.

- Asegurar la utilización de los procedimientos de selección competitiva en toda OPS/OMS para las contrataciones temporales, especialmente para aquellas de seis meses o más.
- Armonización de los procesos de reclutamiento, nombramiento y designación de funcionarios para ocupar cargos gerenciales para garantizar que todos estos puestos atraviesen por procesos ordinarios establecidos para el reclutamiento y selección de personal.
- Implementación y fomento del uso regular de herramientas de retroalimentación entre los funcionarios de OPS/OMS con respecto al desempeño de sus labores para promover una dinámica y cultura de apertura y receptividad hacia críticas constructivas y prevenir la creación de conflictos en el entorno laboral.
- Adopción de un sistema de evaluación del desempeño en 360 grados a todo nivel para complementar la capacitación en liderazgo administrativo.
- Identificación y definición apropiada de los requisitos en materia de competencias de liderazgo que contienen las descripciones/publicaciones de puestos vacantes, asegurando su concordancia con la evaluación del desempeño a la que será sometido el funcionario en el futuro.
- Fomentar el derecho a la libre asociación y propiciar el respeto a la misión de la AP y sus delegados elegidos.

21. El personal de OPS/OMS reconoce y aprecia la confianza depositada en nosotros por los Cuerpos Directivos y reitera el compromiso del personal de la Organización de seguir trabajando en aras de la cooperación técnica internacional en materia de salud, y de cumplir los mandatos de OPS/OMS. Confiamos en que el Comité Ejecutivo seguirá orientando nuestras acciones para la mejora de la administración pública internacional.

- - -