



Intervención del representante de las asociaciones del personal de la OMS

1. Señor Presidente, honorables miembros del Consejo Ejecutivo, señora Directora General, Directores Regionales, colegas: antes de comenzar, deseáramos hacerles una advertencia: durante esta intervención serán ustedes testigos de una ruptura de la práctica tradicional en el Consejo Ejecutivo. Esperamos que lo acojan con el mismo espíritu positivo que nosotros hemos pretendido darle.

2. En nombre de las asociaciones del personal de la OMS, nos complace tener la oportunidad de intervenir ante esta reunión del Consejo Ejecutivo para informarles sobre la situación actual en que se encuentran las relaciones entre el personal y la administración de la OMS. Para esta ocasión particular, deseáramos centrarnos en una sola idea y después elaborarla: el concepto de «una sola y única OMS». Todas las asociaciones del personal y la administración de cada oficina, a nuestro juicio, hacen suyo este principio. Todos nosotros venimos a esta Organización con la visión común de que los principios científicos basados en pruebas y la experiencia obtenida en una práctica eficaz - sintetizada, compartida y aplicada - pueden ejercer un gran efecto positivo en la mejora del grado de salud de las poblaciones de todo el mundo y en el servicio a nuestros Estados Miembros. Esta visión queda reflejada con suma elocuencia en la Constitución de la OMS de 1948, cuyas palabras hoy siguen siendo tan apropiadas y estando tan vivas como hace 60 años: «La extensión a todos los pueblos de los beneficios de los conocimientos médicos, psicológicos y afines es esencial para alcanzar el más alto grado de salud». En este nivel fundamental y profundo, todos somos «una sola y única OMS».

3. La singularidad de esta Organización dentro del sistema de las Naciones Unidas ha sido tanto uno de sus puntos fuertes como un obstáculo para los esfuerzos encaminados a materializar la visión de «una sola y única OMS». La OMS es una organización relativamente democrática en la que las actividades de planificación, presupuestación y ejecución son compartidas y cada vez más descentralizadas entre las oficinas regionales, y en la que los Directores Regionales son elegidos directamente por los Estados Miembros de sus regiones, en lugar de ser designados desde el nivel central. Esto permite aplicar enfoques regionales a los problemas regionales.

4. Sin embargo, en cualquier diversificación es necesario que exista un nivel de coordinación general y normas comunes de procedimiento para garantizar la máxima eficiencia y eficacia. Con el lanzamiento del Sistema Mundial de Gestión se ha dado un gran paso adelante en la armonización de los procesos de trabajo en la OMS. A pesar de ello, y aunque hemos oído de nuestra Directora General y nuestros Directores Regionales que el personal es nuestro principal activo, aún no hemos llegado a una visión común básica de los términos y condiciones de servicio del personal. Cada oficina regional ha interpretado los mecanismos básicos relativos al personal a su propio modo, debido a la independencia administrativa, a la falta de coordinación, o a órganos rectores regionales que no están alineados con una visión global común.

5. Actualmente, los procesos de trabajo en las oficinas de la OMS presentan diversos grados de armonización. Aunque la mayoría de las oficinas han armonizado los procesos relacionados con los contratos, los procedimientos de selección varían de unos lugares a otros de la Organización, no en todas partes existen mecanismos de administración de justicia y solución de controversias, y los mecanismos para las relaciones entre el personal y la administración se aplican y apoyan de manera desigual.
6. Tradicionalmente, en este momento de la intervención de las asociaciones del personal de la OMS ante el Consejo Ejecutivo, habríamos comenzado a pormenorizar una serie de cuestiones distintas de cada oficina para después resumir nuestras demandas a la administración.
7. Pero nuestra pregunta es la siguiente: ¿es ésta la manera más eficaz de hacer participar a los miembros del Consejo? A nosotros nos parece que no. Básteles con saber que estamos trabajando con la administración sobre estas cuestiones por medio del Consejo Mundial Personal/Administración como un equipo mundial, y no por regiones o como representantes del personal contra la administración. Hay desacuerdos por resolver, pero el consenso es que todos pueden resolverse y se resolverán. No sin diferencias y compromisos, pero con el convencimiento firme de que tenemos un objetivo común y una visión común.
8. En la presente ocasión, permítannos intentar algo diferente.
9. Lo que estamos intentando describir es una evolución en las relaciones entre el personal y la administración. Si «una sola y única OMS» ha de ser algo más que una fórmula abreviada que describe a una federación mundial de oficinas sanitarias regionales, es preciso que cambiemos nuestra cultura y nuestros hábitos. En cualquier cambio de cultura, resulta fácil decir que es la otra parte la que debe cambiar. Sin embargo, más que centrarse en esa otra parte, nosotros, las asociaciones del personal de la OMS, pretendemos describir el cambio que nos estamos comprometiendo a hacer.
10. La función primordial de las asociaciones del personal no es la de valedoras de los funcionarios que tienen quejas; el número de funcionarios, el tiempo y los recursos necesarios para ello hacen que la tarea sea imposible. Durante muchos años hemos estado elaborando y fortaleciendo una función más normativa para nosotros mismos. Escuchando las reclamaciones individuales y ofreciendo orientación sobre los derechos y las normas del personal y sobre la mejor forma de aprovechar los procesos que tienen los funcionarios a su alcance, las asociaciones del personal ayudan a los funcionarios a dejar de verse como «partes agraviadas» y, en su lugar, considerarse personas informadas y que cuentan con los medios que necesitan. El resultado es que hay más casos de solución de controversias que simples controversias.
11. Comunicarse con el personal y escucharle también permite recopilar datos acerca de las tendencias en la Organización que influyen en los términos y condiciones de servicio del personal. Utilizar esos datos para trabajar mejor con la administración en la mejora de la política en general apoya nuestro trabajo haciéndolo mucho más fácil de expandir.
12. Es posible que algunos de ustedes hayan reconocido la analogía que estamos intentando plantear: si como funcionarios practicamos entre nosotros conductas basadas en pruebas y que utilizan enfoques normativos para generar el mayor impacto posible con los menores recursos posibles, esas conductas se reflejarán mejor también en nuestra labor técnica.
13. Ahora llevaremos aún más allá la analogía.

14. Una incongruencia que puede observarse en toda la Organización se refiere a nuestro enfoque de la gestión del desempeño, que de muchas formas está en la base de una mejor selección, un mejor sistema de ascensos y mejores relaciones entre el personal y la administración.

15. La Directora General ha señalado que, para que la OMS aumente su eficacia, la gestión del desempeño en la Organización ha de ser más firme y franca y estamos de acuerdo. Sin embargo, no se trata sencillamente de «ser más duro» con el personal en las evaluaciones. Mientras los administradores y el personal consideren que la evaluación es el informe sobre el desempeño a posteriori, la evaluación estará sometida a las presiones de la confrontación y la negociación. Si, en cambio, se viera la gestión del desempeño como un diálogo continuo entre el personal y la administración con la finalidad común de mejorar los objetivos de la OMS, más que como un juicio sobre la persona, empezaremos a salir de una cultura institucional basada en informes a una cultura de aprendizaje. Y si incorporamos esa forma de proceder a nuestros propios actos - en el despacho entre los colegas, y en el nivel de las relaciones entre el personal y la administración -, ¿se vería afectada nuestra labor técnica? ¿Qué sucedería si nuestra labor técnica en los Estados Miembros pasara de un enfoque de presentación de informes «de arriba abajo» a un enfoque de aprendizaje entre iguales? ¿Podría cambiarse así la forma en que la salud pública se presta en los países, permitiendo mayor franqueza, intercambio, innovación y empoderamiento local?

16. ¿Cómo podría cambiar todo ello el formato de las reuniones del Consejo Ejecutivo?

17. A título de experimento, imaginemos una sesión del Consejo Ejecutivo en la que no se informa sobre hechos, sino que se trata de un ejercicio de aprendizaje. ¿Qué aspecto tendría eso, por ejemplo, en la cuestión de la gestión del desempeño?

18. Pediré a uno de mis colegas que me ayude a hacer una demostración. Ésta proviene de una serie que hemos elaborado para el personal y que llamamos «Jerks at Work».

[Se presentará una situación negativa como parte de un ejercicio de representación de roles sobre gestión del desempeño]

19. Ahora les daremos algunas sugerencias sobre lo que esas personas podrían haber hecho de otro modo. Normalmente, esto se improvisaría siguiendo las sugerencias del público.

[Se presentará una situación positiva]

20. Les hemos ofrecido esto como ejemplo concreto de que en las asociaciones del personal hacemos algo más que protestar. Intentamos aplicarnos a nosotros mismos los cambios que esperamos de otros, y no damos por supuesto que conocemos las respuestas. Aceptamos que se necesitan procesos uniformes y armonizados, pero sólo para contar con un entorno enriquecedor y productivo, no por sí mismos. De este modo, con nuestra visión común de que la salud es un aspecto clave de una vida plena y productiva, reconocemos que la administración *forma parte* del personal, y que *todos* somos miembros de la asociación del personal. Si la asociación del personal cambia para mejor, la OMS cambiará para mejor.

21. En nombre de las asociaciones del personal de la OMS, les doy las gracias por su tiempo y su indulgencia al permitirnos intentar las cosas de forma un poco diferente.

= = =