



# ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD

CONSEJO EJECUTIVO  
113<sup>a</sup> reunión  
Punto 6.1 del orden del día provisional

EB113/18  
4 de diciembre de 2003

## Recursos humanos

### Estrategia de contratación, con integración del equilibrio geográfico y la paridad entre los géneros

#### Informe de la Secretaría

#### ANTECEDENTES

1. La presente nota ha sido preparada en respuesta a la resolución WHA56.17, en la que se pedía a la Directora General que intensificara los esfuerzos encaminados a alcanzar la meta de la paridad en la distribución por géneros del personal de la categoría profesional, aumentara la proporción de mujeres en los puestos de la categoría superior y presentara un plan de acción sobre contratación que integrara el equilibrio geográfico y la paridad entre los géneros. El análisis de la contratación de personal incluido en este informe, así como los cambios propuestos, tienen por objeto ayudar a la OMS a responder a la resolución WHA56.17 durante el periodo 2004-2005. En la resolución WHA56.35, la Asamblea de la Salud pedía a la Directora General que diese preferencia a los candidatos de los países no representados o subrepresentados, en particular de los países en desarrollo, y aprobaba una fórmula actualizada para determinar los márgenes convenientes para los Estados Miembros en lo referente al nombramiento de personal internacional en la Secretaría de la Organización.

2. El párrafo 4.2 del artículo IV (Nombramientos y ascensos) del Estatuto del Personal de la OMS dispone que:

*En los nombramientos, traslados o ascensos prevalecerá sobre cualquier otra consideración la necesidad de que el personal de la Organización reúna las mejores condiciones de competencia, eficacia e integridad. También se atenderá la conveniencia de establecer y mantener una distribución de los puestos de plantilla sobre una base geográfica tan amplia como sea posible.*

La Organización debe esforzarse por alcanzar la meta de asegurar una amplia representación geográfica sin que ello afecte a la calidad del personal seleccionado. A fin de lograr ese objetivo, deberá mejorar, por consiguiente, su capacidad para encontrar y aprovechar una gran variedad de posibles fuentes de candidatos. Es necesario llevar a cabo actividades de captación de candidatos más sostenidas y diversificadas, para que los administradores puedan escoger entre un conjunto más variado de candidatos a la hora de contratar personal.

3. El plan de acción descrito más abajo se enmarca en una estrategia general de contratación que incorpora el equilibrio geográfico y la paridad entre los géneros. Dicha estrategia está en consonancia con las peticiones de la Asamblea de la Salud y con la reforma continuada de la gestión de los recursos humanos en la OMS, y se basa en las mejores prácticas aplicadas en las organizaciones internacionales.

les. Su piedra angular es un cuadro directivo responsable que abogue por la diversidad y actúe dando ejemplo. El objetivo de la estrategia consiste en mejorar la eficacia de la política de contratación, con miras a ampliar la naturaleza representativa del personal de la Organización. Una plantilla diversificada puede comprender y atender mejor las necesidades operacionales de los Estados Miembros. La aplicación de esa estrategia contribuirá asimismo a que la OMS sea considerada «empleador preferido» en el ámbito de la salud pública internacional.

4. Toda estrategia de contratación que pretenda ser eficaz deberá reflejar los objetivos de la Organización y ajustarse a los cambios en las prioridades. Debe existir un vínculo claro entre ella y la planificación estratégica de la Organización, a fin de que las necesidades de personal se tengan en cuenta en todas las etapas del ciclo de planificación.

5. La Organización ha desplegado esfuerzos constantes por ampliar la diversidad de su personal. En estos momentos, está tratando de alcanzar las tres metas establecidas por la Asamblea de la Salud:

- a) que el 60% de todos los nombramientos efectuados en los próximos dos años en las categorías profesional y superior, cualesquiera que sean los fondos de que dependan, recaigan en nacionales de países no representados o subrepresentados, en particular países en desarrollo, con arreglo a la fórmula descrita en la resolución WHA56.35;
- b) que el 50% de los nombramientos para puestos de las categorías profesional y superiores recaiga en mujeres, de conformidad con la resolución WHA56.17;
- c) que aumente la proporción de mujeres en los puestos de la categoría superior, de conformidad con la resolución WHA56.17.

El grado de cumplimiento de esas tres metas es como sigue:

- a) En 2002 el 33,7% de las contrataciones correspondieron a países no representados o subrepresentados. Al 1 de septiembre de 2003, había 44 países no representados (el 23% del total) y 11 países subrepresentados (el 6%).
- b) El 38,4% de las personas contratadas entre 1999 y el 30 de septiembre de 2003 eran mujeres.
- c) Al 30 de septiembre de 2003, la proporción de mujeres en el grado P6 y superiores era de un 20%.

6. Esas estadísticas son de ámbito mundial, pero existen importantes variaciones entre las regiones de la OMS y dentro de la Sede. Esa disparidad sugiere que las oportunidades de diversificar el personal son mayores en algunos lugares o programas que en otros. El reto estriba en generar para el conjunto de la Organización un impulso sostenido que ayude a los administradores de programas a alcanzar las citadas metas.

## **PLAN DE ACCIÓN PARA PONER EN PRÁCTICA LA ESTRATEGIA DE CONTRATACIÓN**

7. Con miras a alcanzar las metas establecidas por la Asamblea de la Salud, la OMS ha elaborado un plan de acción integral que refleja una política coherente de gestión de la diversidad. A continuación se describen los diferentes componentes de dicho plan.

8. **Previsión de las necesidades de recursos humanos.** Las etapas de planificación estratégica y operacional del ciclo del presupuesto por programas brindarán la oportunidad de optimizar la planificación de los recursos humanos y facilitar la consolidación mundial de los datos de las regiones y en la Sede. Una vez completada, la previsión de las necesidades de recursos humanos permitirá establecer las prioridades generales en materia de dotación de personal para un periodo determinado, que podría ser de cuatro años, establecer un plan preliminar de sucesión e identificar las nuevas esferas que probablemente requerirán apoyo. La previsión será completada con un plan bienal detallado que podrá basarse en objetivos más claramente definidos y en los niveles previstos de financiación.

9. Uno de los primeros pasos consistirá en analizar las jubilaciones previstas y las estimaciones sobre el movimiento voluntario de personal. La gran cantidad de jubilaciones que tendrán lugar de aquí a diciembre de 2007 representa una gran oportunidad: durante ese periodo quedará vacante uno de cada cinco puestos de la categoría profesional.<sup>1</sup> Por lo que se refiere a las jubilaciones, los puestos se podrán reasignar a las esferas de máxima prioridad y se podrán revisar las descripciones de los puestos de antemano, de modo que respondan a las necesidades previstas en cuanto a las funciones que se habrán de ejercer y a los conocimientos, las aptitudes y las competencias que se requieran.

10. Está previsto elaborar un instrumento automatizado de planificación de los recursos humanos, que se basará en un proyecto piloto puesto en práctica en la Sede. Ello ayudará a los administradores de programas a determinar la cantidad y el tipo de personal que necesitarán en los próximos años. Puede hacerse una comparación con los recursos actuales para ver dónde existen lagunas y qué medidas se pueden adoptar para colmarlas.

11. **Ampliación de las fuentes de candidatos.** El acceso cada vez mayor a Internet ha dado lugar en los últimos años a un aumento considerable del uso del sitio web de la OMS. Esto queda demostrado por el hecho de que en los nueve meses transcurridos desde la inauguración del sistema de contratación electrónica, en diciembre de 2002,<sup>2</sup> se recibieron candidaturas de nacionales de 185 de los 194 Estados Miembros y Miembros Asociados que integran la Organización.<sup>3</sup> Así pues, el sistema de contratación electrónica de la OMS es una herramienta con un gran potencial. Además de ofrecer la posibilidad de presentar candidaturas en línea, ya permite a los candidatos consultar las oportunidades de empleo en la OMS y garantiza una mejor comunicación con ellos. También permite a la OMS examinar detenidamente las candidaturas y centrar la atención en posibles fuentes de candidatos mediante una cuidadosa selección de instituciones idóneas. El citado sistema quedará instalado en todas las oficinas regionales para marzo de 2004.

12. No obstante, la OMS tiene que ampliar sus fuentes de posibles candidatos. En la actualidad, depende esencialmente de los candidatos que responden a las oportunidades de empleo anunciadas en el sitio web y en los avisos de vacantes distribuidos a los Estados Miembros. Ahora bien, la información detallada relativa a las vacantes debe divulgarse de la manera más amplia y eficaz posible. Se ha comprobado que el uso del correo electrónico para el envío de avisos de vacantes es un método rápido, eficiente y costoeficaz. Se alienta a los responsables de programas técnicos, a los Representantes de la OMS y a los Oficiales de Enlace con los países a que indiquen las posibles fuentes de profesionales competentes, como por ejemplo instituciones o asociaciones, a las que se podrían enviar enlaces para

---

<sup>1</sup> Véase el documento A56/38, cuadro 10.

<sup>2</sup> Véase el documento A56/40, sección III.

<sup>3</sup> Los países de los que no se han recibido candidaturas hasta la fecha son: Antigua y Barbuda, Burundi, Islas Cook, Nauru, Niue, Qatar, Samoa, Timor-Leste y Tokelau.

que consulten con facilidad y rapidez los avisos de vacantes de la OMS. Para finales de 2003, esa opción también se ofrecerá, como primer paso, a los centros colaboradores de la OMS.

13. El sistema de contratación electrónica se está perfeccionando para establecer una lista de candidatos y un registro de las competencias del personal ya contratado. Está previsto que para comienzos de 2004 se disponga de prototipos de esas funciones, que estarán plenamente operativos hacia mediados de año. Con ellos se podrán hacer búsquedas de personas con aptitudes y competencias poco frecuentes, de modo que se podrá seleccionar con mayor detenimiento a los candidatos para cubrir necesidades a corto plazo o urgentes. La función de la lista de candidatos permitirá en particular, llegado el momento, realizar búsquedas más costoeficaces de candidatos de países no representados o subrepresentados y por sexo; en 2002, sólo el 30% de las candidaturas presentadas para los diversos puestos eran de mujeres.

14. Se están preparando folletos en que se describen las oportunidades de empleo en la OMS, los conocimientos, las aptitudes y el perfil de competencias requeridos y la manera en que las personas interesadas pueden obtener información sobre las vacantes disponibles. Se alentará al personal de la OMS a distribuir esos folletos en reuniones y conferencias y a hacer las veces de «cazatalentos». Durante el primer semestre de 2004, la Organización rediseñará los avisos de vacantes utilizados para anunciar empleos, lo cual coincidirá con la introducción de la nueva Norma General para la clasificación de los puestos del cuadro orgánico aplicable en todo el sistema de las Naciones Unidas. La Norma General revisada exige el empleo de un formato diferente para la descripción de los puestos, basado en criterios modificados.

15. En estos momentos, se está tratando de racionalizar y simplificar el proceso de contratación, haciendo hincapié en la rapidez y la capacidad de respuesta a las necesidades. La mejora de la planificación y la identificación más temprana de las necesidades traerá consigo notables ventajas. El procedimiento empleado para establecer y revisar las descripciones de puestos ha sido rediseñado y automatizado. En el marco del programa de eficiencia administrativa, se están estableciendo plazos más cortos para el proceso de selección.

16. Las misiones de contratación, centradas en los países prioritarios, pueden ser una forma eficaz de dar a conocer mejor la OMS, ampliar la red de contactos institucionales y encontrar a posibles candidatos para trabajar en la Organización. Se confía en que, con la colaboración de los Estados Miembros, se lograrán llevar a cabo varias misiones de esa índole en 2004 y 2005. Las misiones requerirán una importante inversión de recursos financieros y humanos. Por tanto, deberán emplearse con moderación y sólo cuando se tenga la certeza de que van a reportar buenos resultados.

17. Los avisos de vacantes requieren una mayor difusión en los países. Los Estados Miembros deberían emplear todos los medios de que dispongan para dar una difusión rápida y amplia a nivel interno de las vacantes disponibles en la OMS. Probablemente las autoridades nacionales son las más indicadas para averiguar qué instituciones y asociaciones pueden contar con personas que podrían interesar a la OMS. La colaboración de los Estados Miembros para complementar la labor de captación de candidatos de la Organización puede ser muy importante.

18. **Invertir para el futuro.** Una mejor planificación permitirá al personal de todos los niveles de la Organización tener conocimiento de las necesidades futuras. Con el nuevo énfasis en el desarrollo profesional y el fortalecimiento de las competencias con arreglo al sistema de gestión y mejora del desempeño, los miembros del personal dispondrán de más oportunidades de formación que les permitirán optar a puestos de más categoría, lo que, a su vez, contribuirá a corregir los desequilibrios geográficos y entre los sexos. Algunas prácticas, como la de ofrecer al personal local la oportunidad de ser seleccionado para nombramientos de corto plazo para puestos de la categoría profesional, que se

sigue en una región, podrían aplicarse en otros lugares. La elaboración de un programa de rotación y movilidad también ofrecerá oportunidades de desarrollo profesional y ampliará las perspectivas de carrera, al tiempo que satisfará las necesidades programáticas, sobre todo en los países.

19. La ampliación de las relaciones con algunas instituciones académicas ha demostrado ser una de las mejores maneras de atraer a personas competentes, ya que permite centrar la atención en determinadas categorías de estudiantes de posgrado. Este método ha resultado particularmente eficaz para promover la diversidad del personal en otros organismos del sistema de las Naciones Unidas. La OMS está reforzando sus contactos con algunas de las escuelas de salud pública más importantes, a fin de encontrar a posibles candidatos de países en desarrollo, en particular mujeres. Se animaría a esas personas a presentar su candidatura para pasantías o nombramientos como oficiales profesionales asociados y a participar en el nuevo programa de formación de responsables de la acción sanitaria, como paso inicial para optar a oportunidades de empleo a más largo plazo en la OMS. En estos momentos se están revisando los programas de contratación de oficiales profesionales asociados, los de pasantía y otros de carácter similar para determinar cómo se podrían perfeccionar e integrar en mayor medida en un programa general para jóvenes profesionales de la OMS.

20. **Fortalecimiento del contexto institucional en aras de la diversidad.** En el marco de la reforma de la gestión de los recursos humanos, se idearán nuevas medidas, que serán probadas en proyectos piloto, para crear un entorno laboral que permita conciliar mejor el trabajo y la vida privada. Esas medidas incluirán arreglos contractuales más acordes con las exigencias de la vida diaria fuera del trabajo que ya se están aplicando en las Naciones Unidas y en otros organismos internacionales. Uno de sus principales objetivos es facilitar la contratación y la retención de mujeres. Se seguirán haciendo esfuerzos por reducir las disparidades entre los sexos en la plantilla, en el contexto más amplio de la gestión de la diversidad. El Grupo Especial de la OMS sobre el Género reúne a administradores superiores de las regiones y de la Sede, a fin de que faciliten orientación sobre la incorporación de las consideraciones de género en el marco global de la labor de la Organización.

21. **Vigilancia y rendición de cuentas.** Está previsto publicar en la Intranet de la OMS informes anuales en que se examinará la consecución de las metas en materia de diversidad en toda la Organización; los resultados más destacados serán reconocidos con premios que concederá el Director General. Se publicarán directrices para los oficiales de recursos humanos, con objeto de unificar los procedimientos pertinentes. Por último, con la introducción del marco de competencias de la OMS en 2004-2005, como parte de la reforma de la gestión de los recursos humanos, todos los funcionarios deberán mostrar un comportamiento sensible a la diversidad, elemento éste que será considerado una competencia fundamental.

22. Habida cuenta de que aproximadamente una tercera parte de todos los contratos de plazo fijo es absorbida por el personal temporero, las consideraciones de género y geográficas también se tendrán en cuenta y se supervisarán en las contrataciones temporales. Al igual que ocurre con las oportunidades de empleo de plazo fijo, cualquier recomendación en la Sede para que se seleccione a un nacional de un Estado Miembro sobrerrepresentado para un contrato temporal de más de seis meses requerirá a partir del 1 de enero de 2004 una aprobación especial.

23. Los administradores deberán considerar las metas sobre las que se les pedirán cuentas parte integrante de la cultura institucional y de su método de trabajo. Se están organizando talleres para hacer tomar mayor conciencia de la necesidad de contar con un personal diversificado y para que se comprenda mejor esa necesidad. Se enseñarán técnicas para hacer entrevistas a los miembros del personal que participen en comités de selección, con énfasis especial en la obtención de información sobre los comportamientos adoptados hasta la fecha por el candidato en su carrera.

24. **Evaluación.** La aplicación de la estrategia de contratación y del plan de acción será examinada periódicamente y evaluada en función de una serie de objetivos e indicadores establecidos al efecto. Se elaborará un conjunto de informes de gestión normalizados para supervisar la diversidad del personal sobre la base de varios criterios (relacionados, por ejemplo, con la contratación, los ascensos, los exámenes de la gestión de la actuación profesional, la movilidad y la rotación, el perfeccionamiento del personal, el movimiento del personal y el empleo de cónyuges). El plan de acción se irá adaptando según sea necesario, entre otras cosas para dar cabida a cualquier apoyo adicional que pueda necesitarse para superar dificultades para alcanzar las metas en la Sede o en las oficinas regionales. Los resultados serán comunicados por el Director General al Consejo Ejecutivo y a la Asamblea de la Salud.

## **INTERVENCIÓN DEL CONSEJO EJECUTIVO**

25. Se invita al Consejo Ejecutivo a tomar nota del presente informe.

= = =