



ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD  
ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD



## 138.<sup>a</sup> SESIÓN DEL COMITÉ EJECUTIVO

*Washington, D.C., EUA, 19-23 de junio de 2006*

---

*Punto 6.2 del orden del día provisional*

CE138/25 (Esp.)

8 junio 2006

ORIGINAL: INGLÉS

### **INTERVENCIÓN DEL REPRESENTANTE DE LA ASOCIACIÓN DE PERSONAL DE LA OSP**

El representante de la Asociación de Personal ante la 138.<sup>a</sup> 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.

Los temas que se abordan en el presente documento se relacionan con el fortalecimiento de la capacidad de liderazgo administrativo; el proceso de Evaluación Estratégica y Alineamiento de Recursos en la Sede y la Coordinación de Programas en el Caribe; la formulación de un marco legal integral para los procesos reglamentarios internos, la justicia y los derechos del personal de la Oficina Sanitaria Panamericana; y la importancia de las normas y prácticas de recursos humanos que se necesitan para instaurar los principios de imparcialidad y equidad en materia de género en la Organización.

La Asociación de Personal solicita la atención y el apoyo del Comité Ejecutivo en relación con los temas abordados en el presente informe.

## CONTENIDO

	<i>Página</i>
Introducción .....	3
Fortalecimiento de la capacidad de liderazgo administrativo en toda la OSP .....	3
Velar por la transparencia y buena comunicación durante el SARA .....	5
Formulación de un marco legal para orientar el Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos .....	5
Conseguir que las normas y prácticas de recursos humanos sigan los principios de la imparcialidad y equidad en materia de género.....	6
Conclusiones .....	8
Anexo	

## **Introducción**

1. La Asociación de Personal quisiera aprovechar esta oportunidad para reconocer el ejercicio de evaluación estratégica y el alineamiento de recursos (SARA, por su sigla en inglés) que la Oficina Sanitaria Panamericana (OSP) está emprendiendo. La Asociación de Personal está participando en dicho ejercicio de buena fe, al objeto de proteger los intereses del personal y velar por que el proceso se conduzca de forma imparcial y transparente en todas las áreas y unidades institucionales de la OSP.

2. A nuestro entender, el ejercicio de SARA tiene tres objetivos establecidos: a) velar por que en todos los sectores de la Organización se implanten orientaciones estratégicas claras; b) fortalecer los procesos administrativos existentes, y c) velar por que los recursos humanos y financieros de la Organización se utilicen de la forma más eficaz. Además, entendemos que los dos resultados esperados son: a) el alineamiento de las aptitudes y competencias con planes estratégicos y operativos, y los arreglos contractuales correspondientes; y b) la armonización de los planes estratégicos y operativos con los recursos financieros existentes y previstos.

3. Asimismo, deseamos reconocer y reiterar nuestro apoyo a las actividades en curso encaminadas a fortalecer la responsabilidad individual e institucional en la OSP. En particular, la elaboración de un marco de principios éticos para realizar las actividades de la Organización y la orientación del personal; y el establecimiento de procedimientos claros y transparentes para investigar supuestos incumplimientos del Código de Principios Éticos y Conducta o no declarar conflictos de intereses. La OSP ha redactado y adoptado este Código, el cual aborda concretamente tanto el comportamiento como la confirmación por parte del personal de que lo ha comprendido y lo cumplirá. Por otro lado, el puesto de mediador se ocupó en octubre de 2005; se estableció el puesto de Oficial de Ética, para el cual se están definiendo actualmente las atribuciones específicas; y se propuso el Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos para abordar los procedimientos relacionados.

4. La Asociación de Personal desea contribuir aún más a este proceso al señalar a la atención del Comité Ejecutivo los siguientes asuntos.

### **Fortalecimiento de la capacidad de liderazgo administrativo en todos los niveles de la OSP**

5. Con respecto al segundo objetivo de SARA, fortalecer los procesos administrativos existentes, la Asociación de Personal reconoce además los esfuerzos de la OSP para dotar de los medios al personal de todos los niveles y establecer un Marco de Rendición de Cuentas para definir el flujo de la autoridad, su finalidad y en qué forma los gerentes rinden cuentas y son responsables de ejercer esa autoridad. Sin embargo,

creemos que también es necesario prestar atención al área del liderazgo como una parte importante del fortalecimiento de la capacidad administrativa en la Organización.

6. Entendemos que los gerentes de la OSP han finalizado o están participando activamente en el Programa de Liderazgo Mundial de la OMS, que actualmente está pasando a la segunda fase, en la que los participantes deberán llevar a cabo planes de desarrollo individual para fortalecer aún más sus aptitudes de liderazgo. A este respecto, deseamos destacar la necesidad de que la atención del programa se centre en el fortalecimiento del manejo diario del personal, principalmente al proporcionar retroalimentación sobre el desempeño, abordar los conflictos, formar al personal y dirigir el cambio. Los gerentes necesitan demostrar aptitudes más sólidas en los aspectos de la gestión que se refieren a las personas y, en particular, demostrar coherencia entre sus palabras y sus actos. Con demasiada frecuencia vemos que liderazgo sólido se confunde con el uso autoritario y discrecional del poder, que propicia resentimiento en el personal y falta de fe en los cambios institucionales que se están poniendo en práctica.

7. La capacitación en liderazgo administrativo también debe complementarse y apoyarse en un sistema sólido de evaluación del desempeño. A este respecto, la Asociación de Personal desea reiterar su petición de que se adopte un sistema de evaluación del desempeño de 360 grados en todos los niveles. Tenemos entendido que durante la capacitación el personal estuvo expuesto a la técnica de 360 grados y recibió retroalimentación en varias esferas. Dicho sistema, actualmente en práctica en otros organismos internacionales y en el sector privado, podría prestar el tipo de apoyo necesario para fortalecer el liderazgo administrativo y ampliar de forma continua la orientación de las actividades de capacitación en liderazgo, particularmente los aspectos de la gestión relativos a las personas mencionados anteriormente.

8. A este respecto, la Asociación de Personal desea señalar que los requisitos en materia de competencias de liderazgo que se exigen a los gerentes de área y de unidad son distintos de los que se exigen a los Representantes de la OPS/OMS o Directores de los centros panamericanos. Por ejemplo, la compleja función de los Representantes de la OPS/OMS comprende hacer frente a exigencias concretas, ya que manejan a funcionarios nacionales e internacionales y, cada vez con mayor frecuencia, a personal subregional. Las diferencias y los alcances de acción concretos, así como la responsabilidad, deben reflejarse en los perfiles para ambos tipos de gerentes e impulsar el proceso de selección para estos puestos.

9. También deseamos reiterar nuestra gran preocupación por la práctica de la contratación de jubilados para llevar a cabo las responsabilidades del personal permanente. En particular, deseamos señalar nuevamente a su atención que esta práctica, lejos de desalentarse, se ha ampliado a los puestos administrativos. Además de obstaculizar las oportunidades para el desarrollo del personal, esta práctica también afecta al fondo de pensiones del personal actual; en este caso, la capacidad institucional

para formar nuevos gerentes también se ve afectada. La extensión de esta práctica a los puestos administrativos es contraria a los objetivos establecidos del ejercicio de SARA, además de que mina la imparcialidad y transparencia en la Organización.

### **Velar por la transparencia y la buena comunicación durante el ejercicio de SARA**

10. Como era de esperarse, la ejecución del ejercicio de SARA en toda la Organización ya ha comenzado a generar ansiedad y aprensión entre el personal. La Asociación de Personal está colaborando activamente con la Administración para velar por la imparcialidad de forma generalizada y lograr una base equitativa para todo el personal, incluido el programa de capacitación para desarrollar determinadas competencias cuando estas son señaladas. Sin embargo, creemos que la transparencia y difusión oportuna de la información también son fundamentales para realizar eficazmente el ejercicio de SARA y, en concreto, para disminuir el estrés que conlleva para el personal.

11. La Asociación de Personal quisiera solicitar que se realizara una campaña de comunicaciones al mismo tiempo que el ejercicio de SARA y tanto en el nivel de Organización como en el de unidad, a fin de mantener al personal evaluado a lo largo de sus varias etapas. El compromiso de los gerentes para respetar los principios y el proceso de SARA será indispensable para llevar a buen término este ejercicio. Solicitamos además que se brinden suficientes oportunidades, en forma sistemática, para analizar el avance logrado en relación con este proceso y las consecuencias para el personal. Por último, consideramos que el Servicio de Asistencia al Personal debe coordinar y apoyar la ejecución del ejercicio de SARA, junto con el apoyo de otros posibles actores, como el mediador, quien puede proporcionar servicios de orientación al personal, según sea necesario.

12. En cuanto a otro asunto, también relacionado con la finalidad de velar por la transparencia y la uniformidad en los diferentes procesos en marcha en la Secretaría de la OPS, la Asociación de Personal insiste en la importancia que tiene para la Administración de la OPS mantener informado al personal oportunamente y respetar los principios reglamentarios que rigen la relación entre la Asociación de Personal y la Administración en lo que atañe a toda medida o actividad que se lleve a cabo en los centros panamericanos y que pueda tener alguna repercusión en las condiciones laborales del personal.

### **Formulación de un marco legal para orientar el Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos**

13. La Asociación de Personal también considera que, si bien la OSP ha adoptado medidas muy importantes para velar por los procesos reglamentarios, la justicia y los

derechos del personal, aún se requiere un marco legal general para conjuntar todos los instrumentos que los participantes han concebido de forma integral.

14. En cuanto a la cuestión concreta que se refiere al proyecto de Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos (SGAIC), deseamos señalar la complejidad de este mecanismo, el número de actores e instrumentos que intervienen y, por consiguiente, la necesidad de elaborar un marco general que proporcione una base equitativa para el personal y “reglas del juego” claras para todos los participantes. El sistema propuesto reunirá recursos formales e informales, entre ellos, la Oficina de Ética, el Mediador, las Áreas de Gestión de Recursos Humanos y Asuntos Jurídicos, la Asociación de Personal, el Punto Focal Nacional del SGAIC, la línea telefónica de integridad de la OPS, Supervisión Interna y Seguridad de la Información; el Grupo de Examen de Reclamaciones y la Junta de Apelación. Se necesita un marco legal para definir los ámbitos y las interacciones entre los diversos participantes, así como los instrumentos adoptados, y proporcionar orientación clara sobre cuestiones como los mecanismos de apelación y los recursos legales a la disposición del personal.

15. Con respecto a los procesos reglamentarios internos y el sistema de justicia interno, la Asociación de Personal quisiera recalcar la importancia de que se establezcan normas y procedimientos claros para el proceso de investigación de las quejas; en particular, el archivo de las quejas, la realización de las investigaciones y la aplicación de las sanciones. Esto permitiría asegurar la confidencialidad y salvaguardar los procesos reglamentarios internos, la justicia y los derechos del personal. La Asociación de Personal está preparada para contribuir aún más a estos esfuerzos.

### **Conseguir que las normas y prácticas de recursos humanos sigan los principios de la imparcialidad y equidad en materia de género**

16. El eje principal del ejercicio de SARA es un examen integral de los recursos humanos en todas las unidades orgánicas de la OSP. A este respecto, la Asociación de Personal considera que los avances generales logrados por la OSP en cuestiones relativas a la imparcialidad en los dos últimos años también deben reflejarse en sus normas y procedimientos de recursos humanos en previsión del ejercicio de SARA. Tres aspectos en particular requieren atención inmediata: a) la ejecución de la reforma contractual de las Naciones Unidas recientemente adoptada por la OMS; b) la incorporación de la equidad de género en las decisiones de recursos humanos (por ejemplo, selección de personal, distribución de la fuerza laboral, prestaciones); y c) la revisión del sistema nacional actual de contrataciones de la OPS (nacional, profesional y otros tipos de contratos) para simplificar los procedimientos y definir una política sobre la manera en que la OPS administrará estos contratos.

17. Como resultado del sistema de arreglos contractuales propuesto de las Naciones Unidas (reforma contractual), actualmente hay tres tipos de contratos que pueden

expedirse a un funcionario sobre la base de la duración de su empleo: continuo, de plazo fijo y de corto plazo. En el reciente Consejo Mundial Personal/Administración de la OMS (CMPA), celebrado en abril de 2006, la Asociación de Personal y la Administración apoyaron plenamente los principios rectores que deben impulsar la ejecución de estos tres tipos de contratos en la Organización como la piedra angular para el sistema contractual (véase el anexo) y considera que deben establecerse sistemas de vigilancia para velar por la transparencia, la responsabilidad administrativa, la planificación adecuada de los recursos humanos y el tratamiento equitativo del personal en toda la Organización durante la ejecución de la reforma contractual propuesta.

18. Asimismo, deseamos informar al Comité Ejecutivo que la Asamblea General ha establecido un cuadro de expertos independiente para que realice un examen cuidadoso del sistema interno de justicia de las Naciones Unidas. Actualmente, el cuadro de expertos está a la mitad de su asignación y es posible que los cambios que se hagan ahora en este momento a la política del personal de la OSP se vean posteriormente afectados por el trabajo del Comité, habida cuenta de que este también examinará la conformidad de las normas y los reglamentos en todo el sistema de Naciones Unidas. Además, deseamos señalar a la atención del Comité que, si bien estamos de acuerdo con el espíritu de reforma y la adopción de tres tipos de contratos en todos los organismos de las Naciones Unidas, la Federación de Asociaciones de Funcionarios Públicos Internacionales (FICSA) ha señalado que, independientemente de los contratos que las organizaciones utilizan, el abuso y uso indebido de estos, sobre todo los temporales, están en aumento y son particularmente graves en las oficinas exteriores, donde el personal es más vulnerable. La Asociación de Personal también reitera su llamamiento a que se utilicen procedimientos de selección competitiva en toda la Organización para las asignaciones temporales, en particular para los nombramientos de seis meses o más.

19. En una cuestión afín, la Asociación de Personal desea destacar que las normas actuales de recursos humanos no reflejan los compromisos de la Organización para con la equidad en materia género, en el marco de la Política de la OMS en materia de género (2002), la cual se está poniendo actualmente en práctica en todas las Regiones. Consideramos que es necesario contar con una propuesta integral sobre las formas de abordar las cuestiones relativas al género en las normas y los procedimientos de recursos humanos de la Organización, y promover activamente la igualdad, no solo entre las mujeres y los hombres, sino también entre todos los tipos de contratos de la Organización; esto comprende a todo el personal, incluido el personal con contratos distintos a los de Naciones Unidas (profesionales de contratación nacional, contratos de personal local y personal desplegado a partir de los ministerios de salud) que trabajan a nivel de país. En calidad de organización de salud pública, tenemos la obligación de poner en práctica en la OSP las mismas medidas que recomendamos a los países que adopten. Por ejemplo, las prestaciones de licencia por maternidad, tiempo para la lactancia materna y licencia por paternidad son exclusivas del personal permanente de la Sede. Ni el personal temporal que labora en la Sede, ni el personal nacional que labora en

los países disfrutaran de estas prestaciones; por consiguiente, recomendamos definir y simplificar las normas específicas relacionadas con este asunto.

20. Con el ánimo de establecer la confianza y hacer que el personal participe en los procesos de la OPS, es importante recalcar a los gerentes de las Oficinas de País la importancia de respetar el derecho del personal a asociarse y la misión de la Asociación de Personal y sus delegados elegidos. También se requiere que el proceso de consulta se armonice con las buenas prácticas que se tienen en la Sede con la Administración y, en consecuencia, con el sistema de Naciones Unidas. En los países tenemos casos en que nuestros miembros elegidos no pueden llevar a cabo las actividades de la Asociación de Personal porque los gerentes obstruyen o no facilitan su trabajo, lo cual es muy lamentable.

### **Conclusiones**

21. La función de la Asociación de Personal de la OSP es apoyar la aplicación y el cumplimiento de los principios que regulan la administración pública internacional y la misión de la OSP. Por ese motivo promovemos los procesos reglamentarios internos, la imparcialidad y el establecimiento de un entorno de trabajo que aliente las buenas prácticas y recompense la integridad y el respeto mutuo.

22. Creemos que la participación activa de la Asociación de Personal y el personal en general en todo el proceso es decisiva para aumentar la confianza entre la Administración y los funcionarios y para garantizar la transparencia y la integridad en todos los aspectos de las relaciones entre ambos. Nuestra definición de integridad se basa en la premisa de que todas las partes interesadas tienen una función que desempeñar para velar por la aplicación de un sistema apropiado de frenos y contrapesos, y que un nivel adecuado de participación del personal es indispensable para alcanzar las metas institucionales positivas y sostenibles.

23. Solicitamos respetuosamente al Comité Ejecutivo que formule observaciones sobre los asuntos expuestos en este documento y proporcione orientación a la Administración sobre las cuestiones siguientes:

- fortalecimiento de las aptitudes de liderazgo de personal y de la responsabilidad en todos los niveles de la Organización;
- proporcionar información, de forma transparente y oportuna, al personal, al Comité Ejecutivo y a los Cuerpos Directivos sobre la ejecución del ejercicio de SARA, las consecuencias para el personal y los resultados;
- elaboración de un marco legal integral para orientar el Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos propuesto; y



- actualización de las normas y prácticas de recursos humanos para velar por la imparcialidad y equidad de género en la ejecución de la reforma contractual de las Naciones Unidas.

24. El personal de la OSP reconoce y aprecia la confianza que han depositada en nosotros los Cuerpos Directivos y reitera el compromiso de seguir trabajando en pro de la cooperación técnica internacional en materia de salud y de cumplir los mandatos de la Organización. Contamos con que el Comité Ejecutivo siga orientando nuestras acciones para la mejora de la administración pública internacional y en beneficio de las poblaciones de las Américas.

Anexo

**PRINCIPIOS RECTORES PROPUESTOS POR EL CONSEJO MUNDIAL  
PERSONAL/ADMINISTRACIÓN DE LA OMS**

- Equidad e imparcialidad en la selección y el tratamiento del personal, de modo que se obtenga “igual remuneración por igual trabajo”.
- Procesos reglamentarios garantizados en todos los niveles de la gestión y administración de los recursos humanos de la Organización.
- Vigilancia de los sistemas de gestión de recursos humanos mediante el establecimiento de un sistema adecuado de frenos y contrapesos para la garantía de la calidad.
- Promoción de la competencia administrativa y la responsabilidad.
- Manejo eficaz del personal mediante la coordinación adecuada de la planificación de los recursos humanos y de los recursos y sistemas financieros, dando lugar a prácticas de personal no discriminatorias.
- Vinculación de los procesos simplificados y racionalizados a la administración de los contratos y condiciones de servicio, al tiempo que se respetan las políticas existentes de la Organización.
- Armonización de las prácticas de recursos humanos en toda la Organización.
- Evaluación y certificación del desempeño mediante procesos de evaluación eficaces y creíbles.
- Seguridad laboral para el personal que tiene en consideración las necesidades de la Organización para cumplir funciones particulares a largo plazo.
- La necesidad de atraer profesionales a la Organización, así como de retenerlos.
- Facilitación y aumento de la movilidad y rotación del personal.
- Reconocimiento de la contribución del personal a la Organización mediante incentivos y oportunidades de promoción profesional.
- Realizar modificaciones al Reglamento del Personal en beneficio tanto de la Organización como del personal.
- Realizar modificaciones al Reglamento del Personal de acuerdo con el sistema recomendado de la Administración Pública Internacional y las iniciativas de reforma de las Naciones Unidas.