



ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD
ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD



138.^a SESIÓN DEL COMITÉ EJECUTIVO

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

Punto 7.5 del orden del día provisional

CE138/INF/3 (Esp.)
9 junio 2006
ORIGINAL: INGLÉS

INFORME ANUAL SOBRE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA OSP

Informe de 2006 del Gerente de Área de Recursos Humanos

El presente informe contiene un panorama de las iniciativas de recursos humanos emprendidas por la Oficina en 2005 y la primera mitad de 2006, así como los retos a los que hace frente la Organización. Proporciona información acerca de los pasos dados durante este período para mejorar el reclutamiento, la contratación, la gestión y el bienestar del personal. Asimismo, contiene información sobre los avances logrados en materia de modernización de los procesos y procedimientos relacionados con la gestión de los recursos humanos.

CONTENIDO

	Página
Introducción.....	2
Clasificación y competencias.....	2
Mejor selección y contratación.....	3
Gestión y desarrollo del personal ...	5
Creación de un ambiente de trabajo propicio	6
Mejor prestación de los servicios de recursos humanos.....	7
Problemas a resolver de cara al futuro....	8

Introducción

1. La Oficina reconoce que su capital humano es su mayor recurso. En consecuencia, sigue trabajando en pro de una estrategia integral de recursos humanos que le permita atraer, desarrollar y retener al personal de la más alta calidad, y además utilizar y gestionar sus recursos con eficiencia. Es fundamental contar con personal eficaz y eficiente para que la Organización pueda afrontar los numerosos retos sanitarios con que se enfrenta hoy la comunidad mundial. Cabe destacar que si bien quedan muchos problemas por resolver, se está avanzando hacia estas importantes metas.
2. En este informe se presenta un panorama de las iniciativas de recursos humanos emprendidas por la Oficina en 2005 y en el primer semestre de 2006. Aporta información sobre los pasos que ha dado la Organización durante este período para mejorar la selección, la contratación, la gestión y el bienestar de su personal. También contiene información sobre el avance logrado para modernizar los procesos y procedimientos de gestión de recursos humanos. Por último, incluye los retos con que se enfrenta la Organización en materia de recursos humanos.
3. El perfil del personal de la Oficina hasta mayo de 2006 se presenta en un documento separado.

Clasificación y competencias

4. En 2005, la Oficina puso en práctica la norma revisada de clasificación para los puestos profesionales y de nivel superior que elaboró la Comisión de Administración Pública Internacional para ser aplicada dentro del sistema de Naciones Unidas. La nueva norma simplifica el proceso de clasificación de estos puestos; incrementa la participación en el proceso de los supervisores, los gerentes y el personal, y da como resultado una mayor uniformidad en la preparación de las descripciones de puestos en toda la Oficina.
5. Todavía no se ha definido la clasificación de los puestos locales, aunque se han encontrado y se están evaluando varias normas de clasificación que se emplean actualmente. La Oficina las pondrá a prueba y, en consulta con la Asociación de Personal, determinará cuál es la que mejor se ajusta a las necesidades de la Organización. Una vez que se cuente con un sistema de clasificación estandarizada de los puestos locales, se simplificará enormemente el proceso y se habrá logrado una mayor uniformidad en las descripciones y los grados a nivel de las oficinas de país y los centros.
6. Para apoyar el proceso de evaluación estratégica y alineamiento de los recursos (conocido por sus siglas en inglés, SARA) que está actualmente en marcha dentro de la Organización, se está preparando un suplemento de los mapas de competencias de la Oficina para poder contar con un medio objetivo de aplicación de los mapas durante ese

proceso. Si se utiliza un medio objetivo para medir las competencias del personal, se obtendrá una evaluación exacta de las necesidades de desarrollo del personal. Se están haciendo además otros preparativos para apoyar el proceso en lo que concierne a la redacción, el examen, la actualización y la clasificación de varios cientos de descripciones de puestos, y a la capacitación de los gerentes, los jefes de equipo y el personal para que puedan aplicar los mapas de competencias de la Oficina.

Mejor selección y contratación

7. Durante este período, la Oficina siguió buscando maneras de mejorar la contratación, la selección y el nombramiento del personal. Como parte de los esfuerzos para transformar las prácticas de contratación tradicionales en un procedimiento basado en las competencias, la Organización está preparando descripciones de puestos y recurriendo a entrevistas sobre esas bases como herramienta para evaluar si los candidatos tienen las competencias necesarias para desempeñar satisfactoriamente las funciones del puesto al que se han presentado. Desde que se introdujo la nueva técnica se realizaron varias selecciones de personal superior utilizando este método.

8. En 2005, se adoptó la decisión de invitar a la Asociación de Personal de la Organización a que participase en el proceso de selección del personal superior. Hasta la fecha, la Asociación de Personal ha participado en calidad de miembro con derecho a voto en las deliberaciones del comité de selección del personal superior sobre las vacantes anunciadas y además tendrá oportunidad de formular comentarios sobre la lista de candidatos que está considerando la Oficina para cubrir los puestos de representantes de país.

9. Además, se redactaron y se siguen preparando nuevas directrices y actividades de aprendizaje para seguir capacitando a los gerentes que contratan personal en los procedimientos y las normas de selección de la Organización (sobre todo en cuanto a la equidad de género). Estas directrices tienen por objeto impartir transparencia al proceso de contratación y lograr el tratamiento justo y equitativo de todos los candidatos.

10. Un logro importante en el proceso de selección durante 2005 fue la reducción —de 6,5 a 5,5 meses— del tiempo que lleva en promedio llenar una vacante después de vencido el plazo indicado en el anuncio. Si bien en 2006 aumentó el tiempo promedio necesario para cubrir los puestos profesionales vacantes, parte del aumento se atribuye a que se requirió más tiempo después de la selección para que el funcionario asumiese formalmente las funciones de su puesto nuevo.

11. Con la adopción del sistema de contratación electrónica en 2004, se elevó considerablemente el número de candidatos externos a puestos profesionales. En 2005 y en el primer semestre de 2006, el 52% de los nuevos funcionarios contratados se habían presentado como candidatos externos. Antes de emplear el sistema de contratación electrónica, los candidatos externos representaban sólo el 39% del total. De acuerdo con la meta de mejorar continuamente los procesos de contratación, selección y nombramiento, se les pide a los nuevos empleados profesionales contratados en fuentes externas que llenen una encuesta para obtener información sobre los procesos de contratación y de inducción.

Gestión y desarrollo del personal

12. Con la finalidad de hacer más estratégico y sistemático el aprendizaje, la Unidad de Desarrollo de Personal de la Oficina, con el apoyo de la Junta de Aprendizaje de la Organización, solicitó a los representantes de país, a los directores de los centros y a los gerentes de área que determinaran cuáles eran las principales necesidades de aprendizaje grupales e individuales vinculadas con los objetivos y prioridades estratégicos de sus oficinas respectivas. Se recibieron 29 planes de aprendizaje basados en competencias que incluían actividades diseñadas para diferentes grupos y que trataban sobre las competencias básicas, de gestión, técnicas y administrativas con diversas modalidades de enseñanza. Se asignaron fondos de desarrollo de personal para financiar algunas de las actividades de aprendizaje.

13. En 2005 se llevó a cabo el segundo taller del Programa de Liderazgo Mundial de la OMS. Sesenta y dos gerentes de nivel medio y superior de la Oficina participaron en este programa. Hasta la fecha, la OPS/AMR es la región de la OMS con el mayor número de afiliados al programa.

14. En mayo de 2006, la Oficina obtuvo \$1,2 millones en financiamiento del Comité Mundial de Aprendizaje de la OMS para llevar a cabo actividades de aprendizaje a nivel de toda la Organización y corregir las deficiencias de competencias que se detectaron como parte de la evaluación estratégica y alineamiento de los recursos que emprendió la Oficina.

15. Se siguen creando y mejorando las redes y las alianzas dentro y fuera de la Organización (con organismos como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA) con la finalidad de compartir los conocimientos y las prácticas óptimas relacionadas con los cometidos de aprendizaje y desarrollo.

Creación de un ambiente de trabajo propicio

16. Durante este período, la Organización siguió centrándose en el bienestar del personal y en las políticas que promueven el equilibrio entre el trabajo y la vida familiar. A continuación se mencionan algunas de las iniciativas más importantes:

- Capacitación en toda la Organización en la Política sobre la prevención y resolución del acoso en el lugar de trabajo: En julio de 2004, la Oficina presentó la Política sobre la prevención y resolución del acoso en el lugar de trabajo. Ya se ha capacitado a todo el personal de la OPS y la Oficina está estudiando la mejor manera de impartir capacitación periódica sobre este tema.
- Preparación y aplicación del Código de Principios Éticos y Conducta de la Oficina: En 2005, la Oficina elaboró el nuevo Código de Principios Éticos y Conducta, el cual se aplicó formalmente en toda la Organización el 1 de enero de 2006. De conformidad con lo que se especifica en el Código, en 2006 se estableció una Oficina de Ética nueva y, al 15 de mayo de 2006, el Director del Programa de Ética recientemente nombrado estaba desempeñando las funciones y responsabilidades relacionadas con el programa de ética de la Oficina. Como parte de ese programa y para que todas las personas que trabajan para la Oficina comprendan claramente sus normas éticas, se está preparando un curso de aprendizaje en línea que será impartido este verano.
- Formulación de una política de recursos humanos sobre la infección por el VIH/sida en el lugar de trabajo: Esta política incluye datos básicos sobre la infección por el VIH/sida; contiene detalles sobre las fuentes de información; asegura la confidencialidad de la información personal, y presenta opciones para hacerse las pruebas y recibir orientación. Esta nueva política se presentó el Día Mundial de la Salud en abril de 2006. Además, se está elaborando un programa de aprendizaje como parte del lanzamiento de la nueva política de la Oficina sobre la infección por el VIH/sida. Este programa incluirá, entre otras cosas, talleres y otras actividades obligatorias para que el personal entienda, apoye y aplique esta política crucial.
- Revisiones a la política de horario flexible de la Oficina: La Oficina ha aplicado durante mucho tiempo una política de horario flexible; sin embargo, recientemente se realizaron revisiones para lograr su aplicación uniforme en toda la Organización. Además, con el objeto de promover un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida familiar del personal, la Oficina comenzó a estudiar otras formas de horarios de trabajo alternativos.

- Mejoras a la política de lactancia de la Oficina: Recientemente se emitió una política revisada de lactancia para asegurar la congruencia entre las directrices que recomienda la OMS y las políticas internas de la Organización. Además, la Oficina estableció una sala especial en la Sede para las madres que amamantan.
- La Enfermería de la Oficina solicitó 2.000 vacunas contra la gripe para administrar a funcionarios y sus familiares a cargo en preparación para la próxima temporada de gripe de 2006-2007. Se ha tomado esa medida ante la escasez prevista de la vacuna contra la gripe y conforme al plan de preparación y ejecución de la Oficina ante una posible pandemia de gripe aviar. La Oficina sigue trabajando para definir planes y funciones específicas en caso de que se produzca un brote de gripe aviar; se preparará una lista de funcionarios esenciales y se continuará la planificación de las operaciones.
- Debe señalarse que la Asociación de Personal de la Oficina ha hecho contribuciones significativas a muchas de las iniciativas descritas anteriormente y que sigue existiendo una relación abierta y una amplia colaboración entre la Asociación de Personal y la Administración.

Mejor prestación de los servicios de recursos humanos

17. Durante 2005 se elaboró y se puso a prueba una versión electrónica del Sistema de Planificación y Evaluación del Desempeño de la Oficina (SPED). Si se establece en toda la Organización, será más fácil para los gerentes y el personal llenar los informes de evaluación puntualmente a fin de que la Oficina pueda evaluar las áreas problemáticas sin necesidad de llevar registro de los documentos impresos originales. Una vez que se cuente con la versión electrónica del SPED, mejorarán la rendición de cuentas y la eficiencia. El sistema se lanzará en toda la Organización para junio de 2006. El próximo paso en el proceso de mejorar esta herramienta de gestión del desempeño será la incorporación de las competencias de la Oficina en el SPED.

18. En 2005, la Oficina empezó a crear un localizador de pericia para la selección competitiva de profesionales a corto plazo y consultores. Esta base de datos se está armando en paralelo con una política sobre criterios de selección (en cuanto a antecedentes académicos, años de experiencia profesional, idiomas y aptitudes informáticas) para la contratación de ese personal.

19. En 2005 se emprendió un proyecto de conversión de la base de datos de personal de la Oficina (PAS) de Microsoft Access al Servidor SQL para reforzar el sistema de personal y facilitar su integración con otros sistemas institucionales de la Oficina (por ejemplo, el localizador de pericia electrónico). Se continúa trabajando en la migración al servidor SQL.

20. En 2005, la Oficina simplificó los procesos de selección y contratación lanzando un sitio SharePoint mediante el cual las unidades receptoras y los miembros del comité de selección podrán acceder fácilmente a todos los documentos y materiales pertinentes sobre selección y contratación. Con la creación de este sitio se redujo la cantidad de trabajo administrativo relacionado con el proceso de selección y el tiempo que se requiere para llenar una vacante. También se están utilizando las tecnologías de secuencia de operaciones SharePoint y E-Works para apoyar otras iniciativas relacionadas con el área de Gestión de Recursos Humanos de la Oficina y se contempla hacer un uso aún más intensivo de ellas en un futuro próximo.

Problemas a resolver de cara al futuro

21. Si bien se han tomado algunas medidas para descentralizar y simplificar las funciones básicas de recursos humanos, se harán más esfuerzos en los próximos meses para acelerar este proceso. Actualmente se está haciendo más hincapié en el desarrollo de la tecnología para apoyar estas iniciativas. La descentralización y la delegación de algunas de estas funciones facilitarán el trabajo de la Organización, autorizará a los gerentes a adoptar las decisiones que afectan directamente a su trabajo y establecerá nuevas responsabilidades. También permitirán al área de Gestión de Recursos Humanos actuar de manera más estratégica al centrarse en cuestiones de amplia aplicación, sobre todo la planificación de los recursos humanos y la gestión de la sucesión, y no tanto en las operaciones cotidianas. Actualmente esto resulta difícil debido a que cada vez son más las consultas y solicitudes habituales.

22. La existencia de múltiples mecanismos para contratar personal es problemática, y se vuelve sumamente lento administrar tantos tipos diferentes de contratos. Conforme a la iniciativa de reforma de contratos que ha comenzado en el sistema de las Naciones Unidas y la OMS, la Oficina analizará la mejor manera de reducir el número de mecanismos contractuales que se emplean en la Organización. Además, tendrán que formularse directrices sobre el uso más apropiado y eficaz de los diversos mecanismos contractuales y adoptarse un enfoque uniforme para las prestaciones del personal (por ejemplo, seguro de salud, jubilación, licencias) asociadas con cada tipo de contrato.

23. El desarrollo, la coordinación y la ejecución de numerosas actividades de aprendizaje relacionadas con el proceso de evaluación estratégica y alineamiento de los recursos constituirán todo un reto, dado que estas actividades deberán llevarse a cabo en toda la Organización en un período relativamente corto. Será necesario contar con la cooperación y participación de los gerentes y el personal en este importante proceso para que la inversión de la Oficina en el desarrollo de su personal produzca los resultados deseados, es decir, funcionarios comprometidos con los valores y las metas de la Organización y que posean los conocimientos, las aptitudes y las competencias

necesarias para desempeñar satisfactoriamente su trabajo en la Oficina. Un aspecto importante de este proceso será la capacitación de los gerentes de nivel superior y medio para que comprendan cuáles son sus funciones y responsabilidades en el proceso de evaluación del desempeño del personal.

24. Deberán desplegarse esfuerzos continuos para lograr el equilibrio de género en los procesos de contratación y promoción de la Oficina, sobre todo al nivel profesional. Pese a que todavía no se ha logrado un equilibrio de género en toda la Organización, se ha contraído un compromiso con esta importante meta. Como resultado, se les pide a los gerentes y supervisores en toda la Oficina que redoblen esfuerzos a este respecto.

25. Se hará constante hincapié en la importancia de adherirse a los valores y principios éticos de la Oficina. Con el establecimiento de la Oficina de Ética, la elaboración del Código de Principios Éticos y Conducta claro y conciso, y el actual establecimiento de un sistema integrado dentro de la Oficina para tratar los temas de resolución de conflictos e integridad, se está señalando un camino claro para los gerentes y el personal.
