



Asamblea General

Distr. general
14 de agosto de 2008
Español
Original: inglés

Sexagésimo tercer período de sesiones

Tema 126 del programa provisional*

Gestión de los recursos humanos

Contratación y dotación de personal en las Naciones Unidas: estrategia seguida

Informe del Secretario General

Resumen

Habida cuenta de la prioridad que el Secretario General atribuye a la mejora y a la modernización de la contratación y de la dotación de personal en la Organización y en atención a la petición formulada por la Asamblea General al Secretario General en su resolución 61/244 a fin de que perfeccionara el uso de las listas de candidatos preseleccionados, este informe da cuenta a la Asamblea de los progresos realizados con miras a poner en práctica las propuestas de reforma sobre contratación y dotación de personal que figuran en los informes del Secretario General titulados “Invertir en el personal” (A/61/255) y “Reforma de la gestión de los recursos humanos: contratación y dotación de personal” (A/61/822).

* A/63/150.



I. Introducción

1. En la alocución que pronunció ante la Asamblea General en 2007 sobre el tema “Unas Naciones Unidas más fuertes para un mundo mejor”, el Secretario General expuso una visión convincente de la reforma de la gestión de la Organización a fin de poder cumplir mandatos cada vez más complejos e interrelacionados. El Secretario General dijo lo siguiente:

“Necesitamos dar nuevos aires a la forma en que hacemos nuestro trabajo. Nuestros temas principales deberían ser simplificar, racionalizar y delegar. Para cumplir con las grandes expectativas que el mundo ha depositado en nosotros necesitamos trabajar con más rapidez, flexibilidad y movilidad. Necesitamos prestar menos atención a la retórica y más atención a los resultados, a obtener resultados. Considero de la máxima prioridad a aplicar las reformas de la gestión que la Asamblea ya aprobó anteriormente para promover una mayor transparencia, rendición de cuentas y eficiencia. Para ser más ágiles y responder mejor a la evolución de las exigencias del entorno global de hoy, las Naciones Unidas deben gestionar mejor sus recursos humanos, que son su activo más esencial. En las Naciones Unidas se necesita un cambio del clima interno. La Organización debe crear una fuerza de trabajo más calificada y móvil.”

2. Una de las piedras angulares de la visión del Secretario General es un marco de gestión de los recursos humanos que sirva de apoyo a una administración pública internacional independiente con el más alto grado de competencia y responsabilidad. El objetivo que se persigue es dotarse de un personal con múltiples aptitudes, versátil y móvil para el desempeño de los mandatos complejos e interrelacionados de la Organización. Para atender a las nuevas exigencias a que han tenido que ir haciendo frente los Estados Miembros, la propia Organización ha pasado de estar concentrada básicamente en la Sede a tener a más de la mitad de su personal en numerosos lugares sobre el terreno desempeñando tareas cada vez más complejas y de mayor alcance en el marco de una amplia gama de funciones. Las tendencias más recientes apuntan a un incremento constante del número de funcionarios, principalmente como consecuencia de la expansión de los mandatos sobre el terreno. En 2006 había más de 31.000 funcionarios civiles de todos los tipos en todos los lugares de destino. En 2007 su número ascendía a más de 36.500 y en junio de 2008 a casi 40.000. Ello representa un incremento del 25% únicamente en dos años. Existe un incremento paralelo del número de funcionarios con experiencia que se jubilarán en los próximos cuatro años, particularmente en la categoría D-1 y categorías superiores, en las que más del 40% de los funcionarios se habrán jubilado para 2012.

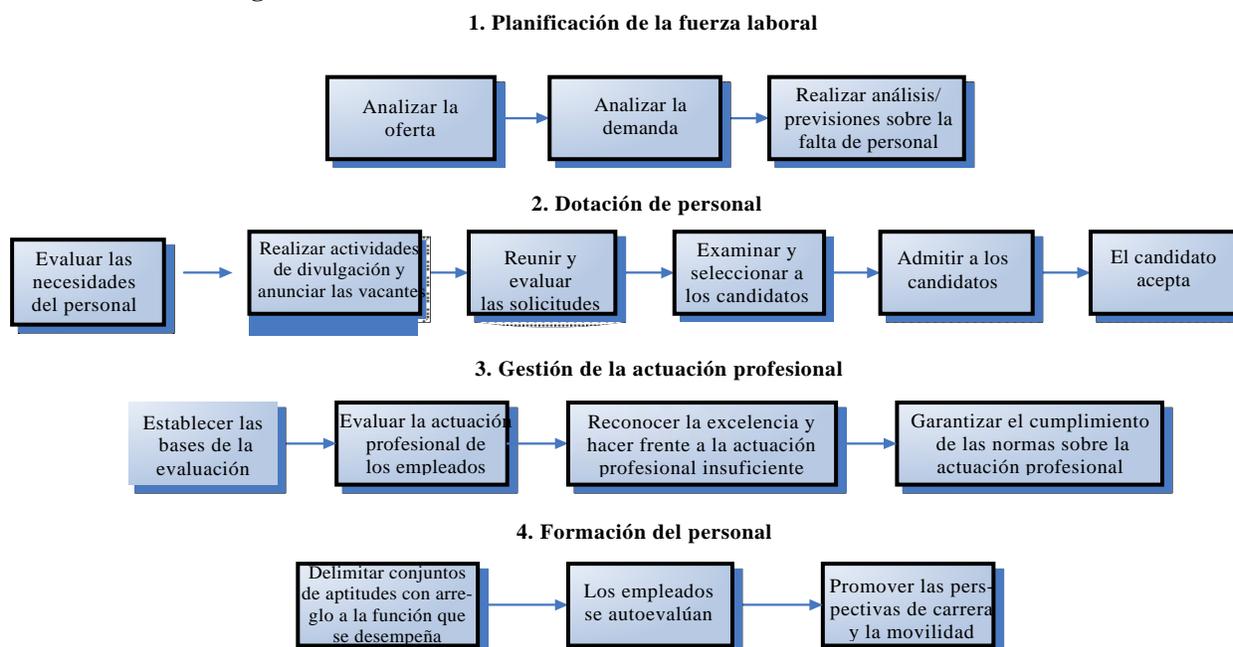
3. A fin de acometer las tareas de captar, formar y retener a personal motivado con el máximo grado de idoneidad y hacer frente a la próxima oleada de jubilaciones, es preciso contar con nuevas estrategias y procesos más racionalizados y eficaces, infraestructura tecnológica y economías de escala a los efectos del desarrollo de los procesos administrativos. Para acometer esas tareas son fundamentales las propuestas del Secretario General sobre el establecimiento de un único contrato y la armonización de las condiciones de servicio en todo el sistema de las Naciones Unidas. Para avanzar en la nueva configuración de la dotación de personal y la contratación, es necesario integrar las diferentes políticas y procesos que actualmente sirven de base para la gestión de talentos mediante la planificación

estratégica de la fuerza laboral, la contratación y la búsqueda selectiva de candidatos, la dotación de personal, la promoción de las perspectivas de carrera y la gestión de la actuación profesional. Ese enfoque integrado es la base del nuevo marco de gestión de talentos, presentado en el informe del Secretario General titulado “Invertir en el personal” (A/61/255).

4. Un importante objetivo del enfoque integrado es conseguir que haya siempre un conjunto de personas sumamente calificadas y motivadas a las que pueda recurrirse para dar cumplimiento a los mandatos de la Organización y atender mejor a las necesidades de los Estados Miembros. El sistema de dotación de personal propuesto servirá para garantizar que la consideración primordial que se ha de tener en cuenta al nombrar al personal sea asegurar el más alto grado de eficiencia, competencia e integridad, tal como se dispone en el párrafo 3 del Artículo 101 de la Carta de las Naciones Unidas, al tiempo que se da la debida consideración a la representación gráfica y al equilibrio de género. El Secretario General considera que el establecimiento de un marco de gestión de talentos, en el que las listas de candidatos constituyan un elemento importante, es una medida esencial para agilizar la contratación, lograr que las Naciones Unidas estén en mejores condiciones de atender a las necesidades actuales y futuras en materia de dotación de personal e incrementar las oportunidades de promoción de las perspectivas de carrera de los funcionarios. El objetivo que se persigue es lograr que el tiempo que transcurre para llenar vacantes, que actualmente es de 162 días como promedio (anteriormente eran 174) se reduzca a 100 días una vez que se hayan establecido los diferentes elementos del marco. A continuación se describen dos de los cuatro elementos del marco de gestión de talentos (planificación de la fuerza laboral y dotación de personal y contratación), así como la utilización de listas de candidatos para lograr mejores resultados.

II. Planificación estratégica de la fuerza laboral

Gráfico 1
Marco de gestión de talentos



5. El primer elemento del nuevo marco de gestión de talentos es la planificación estratégica de la fuerza laboral, que hace posible que la Organización realice una labor dinámica para atender a sus necesidades actuales y futuras. Ese elemento constituye para los administradores la base de la proyección de las tendencias de la dotación de personal con arreglo a los mandatos, los planes estratégicos, los recursos presupuestarios, las aptitudes y las correspondientes competencias de la Organización. Si bien hay varios departamentos que ya han emprendido procesos de planificación de la fuerza laboral, como el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, tales procesos no se han llevado a cabo de manera sistemática. En 2008, el Secretario General pidió a los jefes de todos los departamentos que procedieran a la planificación estratégica de la fuerza laboral con el fin de determinar aptitudes básicas para la planificación de la sucesión, determinar y analizar en qué medida resultaba insuficiente la fuerza laboral, analizar la oferta y la demanda, planificar la sucesión y hacer frente de manera más sistemática e institucional a la elevada tasa de jubilaciones que tendría lugar en un próximo futuro.

6. La planificación de la fuerza laboral, que tiene por objeto llevar a cabo una previsión plurianual de los recursos de personal que serían necesarios para apoyar a corto y a mediano plazo a los mandatos actuales y nuevos, tiene en cuenta la dirección estratégica de la dotación de personal de la Organización. Esa previsión tendría en cuenta las jubilaciones proyectadas, el tiempo promedio durante el que se ocupa un puesto en un determinado período y la proyección de la demanda de la fuerza laboral durante ese mismo período. Los análisis de la oferta y la demanda también servirán para determinar en qué medida resulta insuficiente la fuerza laboral. Además, facilitará una labor de divulgación más dinámica para garantizar que se dispone de un conjunto de candidatos calificados con una diversidad apropiada por lo que respecta a la representación gráfica y al equilibrio de género, incluidos los grupos ocupacionales, y, por consiguiente, servirá de apoyo a la utilización y gestión eficaces de las listas de candidatos. Se espera que la planificación de la fuerza laboral será la base de la dotación de personal de la Organización; servirá para hacer frente a las elevadas tasas de eliminación natural de puestos, particularmente mediante las jubilaciones y el movimiento de personal; contribuirá a mejorar las aptitudes del personal a los efectos de atender a las necesidades previstas; y permitirá que se establezcan procesos de búsqueda más selectiva de candidatos.

A. Atención a las necesidades de personal de la Organización

7. El segundo elemento del marco de gestión de talentos es la dotación de personal mediante la contratación y la búsqueda selectiva de candidatos y la gestión de las listas de candidatos. En 2007, se contrató aproximadamente a 5.000 personas para que prestaran servicios en la Organización en todo el mundo en el marco de todos los tipos de contratos, lo que representa un número de contrataciones cada vez más difícil de gestionar, habida cuenta de las políticas, procesos y tecnologías actuales. Pese al aumento de la eficacia en el proceso de dotación de personal, en 2007 transcurrieron como promedio 162 días (anteriormente 174) desde la publicación de un anuncio de vacante hasta la selección de un candidato. Esos datos ponen de manifiesto la necesidad de establecer métodos nuevos y más eficaces de contratación, particularmente un proceso de dotación de personal basado en listas de candidatos. En 2007 se puso en marcha una labor encaminada a: a) desarrollar el

proceso operativo necesario para la gestión de talentos; y b) seleccionar un instrumento de apoyo de tales procesos. Se cuenta con un nuevo instrumento de apoyo en materia de tecnología de la información con miras a la gestión de talentos. Ese instrumento es esencial para que tenga éxito el proceso de dotación de personal basado en listas de candidatos, ya que integrará los diferentes elementos de gestión de talentos que se indican en el gráfico 1.

8. En 2007, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos impulsó la puesta en marcha de un sistema operativo global de reconfiguración de los procesos de dotación de personal y de contratación. Uno de los resultados de la aplicación del sistema fue la reafirmación por los participantes, entre los que se encontraban participantes de las oficinas situadas fuera de la Sede y del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, de la idoneidad de un criterio basado en listas de candidatos para hacer frente a las necesidades de personal de la Organización. Los participantes en las reuniones del Comité de Coordinación entre el Personal y la Administración, celebradas en Nueva York en junio de 2008, también hicieron suyas las recomendaciones sobre la selección basada en listas de candidatos. El personal destacó que, a fin de que el sistema de listas fuera más transparente y eficaz, era importante proporcionar a los candidatos incluidos en las listas información sobre su situación en el proceso de contratación. El nuevo sistema de gestión de talentos tiene por objeto atender a esas preocupaciones.

B. Ventajas de utilizar listas de candidatos preseleccionados

9. En su resolución 61/244, la Asamblea General reconoció que la utilización de listas de candidatos preseleccionados podía acelerar considerablemente el proceso de contratación en las Naciones Unidas. La utilización de un sistema de contratación basado en listas de candidatos entrañará diferentes ventajas para la Organización, entre las que cabe mencionar la eficacia, la calidad, la rapidez y la coherencia. El proceso propuesto para llenar vacantes agilizará y simplificará el proceso de selección de personal, mejorará la transparencia y disuadirá de la duplicación de esfuerzos. A diferencia del actual sistema de selección de personal, en el que sólo se utilizan listas en el caso de candidatos recomendados, pero no seleccionados para determinadas vacantes, las listas propuestas se ajustarán a las diferentes necesidades de la dotación de personal, reducirán los retrasos y acortarán considerablemente el tiempo necesario para llenar una vacante.

10. Las listas de candidatos ya se utilizan para llenar un gran número de vacantes de la Organización, incluidos los puestos que están sujetos a concursos, como los puestos de P-2 y los puestos de idiomas, así como para los puestos de nivel de comienzo de carrera del cuadro de servicios generales y cuadros conexos. Las listas también son el principal mecanismo que se utiliza para llenar puestos de las misiones sobre el terreno administrados por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Mediante un muestreo de casos en esas misiones, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) observó que el número promedio de días transcurridos desde la publicación del anuncio de una vacante hasta la fecha de incorporación del candidato al Sistema Integrado de Información de Gestión (IMIS) era de 139. Esos resultados no se hacen eco de los efectos previstos de los métodos de mejora del proceso operativo en curso que están aplicando el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre Terreno en relación con la dotación

de personal sobre el terreno. Además, las listas de candidatos se utilizan para llenar puestos sobre el terreno, como los administrados por la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios. La experiencia adquirida mediante las listas de candidatos que ya se utilizan, como en el caso de la dotación de personal de las misiones políticas y de mantenimiento de la paz y los concursos nacionales para la contratación de personal, servirá para preparar el proceso de dotación de personal.

11. El sistema de dotación de personal basado en listas de candidatos se utilizará para todos los tipos de funcionarios y de personal, incluidos los consultores y contratistas individuales. La utilización de listas brinda la oportunidad de armonizar las diferentes modalidades de contratación y de colocación de los funcionarios y otro personal y, por ello, contribuirá a que mejore la integración de la Secretaría. La utilización de procesos comunes y de una plataforma compartida de tecnología de la información hará posible que se logren sinergias y economías al llenar vacantes en la Sede, otros lugares de destino establecidos y las operaciones sobre el terreno.

12. La utilización de listas de candidatos preseleccionados será una garantía de que seguirá siendo alta la calidad de los candidatos. Con el apoyo del nuevo instrumento de gestión de talentos, el proceso de selección permitirá que se elija a los mejores candidatos posibles a partir de la lista.

13. En una época en que cambien rápidamente las necesidades, las listas de candidatos permitirán el pronto despliegue del personal idóneo y garantizarán que haya candidatos disponibles para desempeñar tareas respecto de las que haya necesidades especiales de personal. Además, la contratación basada en listas de candidatos ofrece una visión general de las necesidades de recursos humanos de la Organización al tener en cuenta las necesidades de los diferentes departamentos y oficinas.

14. Antes de su inclusión en las listas, las solicitudes se someterán a un proceso preliminar de selección automatizada. Los candidatos que pasen la selección preliminar serán rigurosamente evaluados mediante entrevistas a cargo de expertos en las esferas pertinentes, habrán de ser aprobados por los órganos centrales de examen, habrán de contar con la correspondiente autorización administrativa, que incluirá la comprobación de las referencias en el caso de los candidatos externos. Como resultado, se obtendrá un conjunto de candidatos calificados que estarán listos, dispuestos y en condiciones de desempeñar funciones concretas en cualquier lugar de la Secretaría. El examen garantizará que se identifica a los candidatos más idóneos y que se tiene en cuenta el modo en que podrían servir para poner en práctica las políticas de la Organización en materia de representación geográfica y equilibrio de género.

15. El sistema actual de selección de personal para puestos de la Sede y lugares de destino establecidos se caracteriza por su pasividad. La utilización de un sistema basado en listas de candidatos y respaldado por la planificación de la fuerza laboral constituye un enfoque dinámico respecto de la dotación de personal. Un proceso basado en listas permitirá que la selección se lleve a cabo con más rapidez que actualmente, al tiempo que garantizará que la calidad del personal siga siendo la máxima. Los directores de programas observarán que pueden llenar las vacantes con más rapidez que antes. El riguroso examen previo a la inclusión en una lista mejorará la calidad de los candidatos que se presenten a los directores de programas.

16. La utilización de listas permitirá que la Organización lleve a cabo actividades de búsqueda selectiva de candidatos a más largo plazo a los efectos del

cumplimiento de los objetivos geográficos y de género y, como consecuencia de las actividades de búsqueda de candidatos, la Organización logrará mejores resultados en lo concerniente a la consecución de tales objetivos.

C. El proceso de dotación de personal basado en listas

17. Los siguientes elementos servirán de apoyo al proceso basado en listas: la planificación de la fuerza laboral; los anuncios genéricos de vacantes; los grupos de expertos en las esferas pertinentes; los órganos centrales de examen; y la centralización de la comprobación de los historiales y el servicio de asistencia informático.

18. Sobre la base de los resultados de la planificación de la fuerza laboral, las necesidades de personal de la Organización se darán a conocer en anuncios en los medios de comunicación y mediante la realización de actividades de búsqueda de candidatos para los puestos que hayan de llenarse. Se propone que los anuncios genéricos de vacantes, basados en las actuales descripciones genéricas de puestos, se publiquen teniendo en cuenta las necesidades proyectadas que se hayan determinado mediante la planificación de la fuerza laboral. Desde su establecimiento en 2002, se han preparado y unificado constantemente descripciones genéricas de puestos, cuyo uso se ha generalizado. Los directores pueden consultar unas 300 descripciones genéricas en línea.

19. Los anuncios genéricos de vacantes se utilizarán para anunciar las vacantes que se hayan determinado mediante la planificación de la fuerza laboral. Los candidatos responderán a los anuncios genéricos de vacantes correspondientes a puestos similares dentro de un grupo ocupacional. Por ejemplo, sobre la base de las conclusiones de la planificación de la fuerza laboral, se publicaría un anuncio genérico de vacante para oficiales de asuntos económicos de la categoría P-4 a fin de conseguir un grupo de candidatos para llenar las vacantes que se previera que se producirían en esta categoría y a nivel de toda la Secretaría. La utilización de anuncios genéricos de vacantes servirá para simplificar el proceso de contratación y lograr un mayor grado de coherencia en toda la Organización. Sobre la base de la experiencia positiva de los últimos años en lo concerniente a las descripciones genéricas de puestos, los órganos centrales de examen ya no tendrán que revisar los criterios de evaluación antes de la publicación de los anuncios de vacantes. Esto último fue acordado en la 29ª reunión del Comité de Coordinación entre el Personal y la Administración, celebrada en 2008.

20. Los anuncios genéricos de vacantes se publicarán durante 60 días para permitir la preparación de listas viables que contengan un número suficiente de candidatos calificados, en consonancia con la resolución 59/266 de la Asamblea General. En caso de que sean necesarios más candidatos, pueden publicarse de nuevo anuncios de vacantes o prorrogarse el período de publicación. En algunos casos, puede recurrirse a los anuncios de vacantes abiertos, práctica que sigue actualmente el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para anunciar puestos sobre el terreno, tal como aprobó la Asamblea General en su resolución 59/296.

21. En relación con el período de tiempo necesario para la publicación de anuncios genéricos de vacantes, la experiencia adquirida en los últimos años respecto de la publicación durante 60 días de las vacantes individuales muestra que la mayoría de los candidatos presenta sus solicitudes mucho antes de la fecha de expiración del

plazo. Habida cuenta de esa experiencia, se propone que la Asamblea General reduzca el actual período de publicación de vacantes individuales de 60 a 30 días. Esa medida contribuiría en gran medida a acortar el período de tiempo necesario para llenar las vacantes. Los Estados Miembros han manifestado preocupación por el hecho de que la reducción del período de publicación de las vacantes, cifrado actualmente en 60 días, desalentaría a los posibles candidatos de algunos Estados Miembros con acceso limitado al sitio de las Naciones Unidas en la Web como consecuencia de la brecha tecnológica. No obstante, si se examinan las solicitudes recibidas en el sitio en la Web se observará que cada vez plantea menos problemas la brecha tecnológica. Por ejemplo, en 2007 se recibieron más de 500.000 solicitudes de 189 países en el sitio en la Web. Los Estados Miembros de los que no se recibieron solicitudes en 2007 eran países en que la falta de solicitudes no podía explicarse en virtud de la brecha tecnológica.

22. La reducción a 30 días del período de publicación también se aplicará a la publicación de anuncios de vacantes individuales en el marco del nuevo sistema basado en listas. Se reconoce que el establecimiento de listas no será adecuado para todos los tipos de puestos de la Organización. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos permitirá la publicación de anuncios de vacantes individuales en los casos en que la lista correspondiente no sirva para obtener candidatos idóneos o en el caso de puestos de las categorías superiores o de carácter especializado. Por ejemplo, un cargo para el que se exijan requisitos especiales en una esfera muy técnica requerirá la publicación de un anuncio de vacante individual. El proceso de selección se ajustará al sistema de selección de personal.

23. Una vez presentada una solicitud respecto a un anuncio genérico de vacante, los oficiales de recursos humanos, con el respaldo de los mecanismos de tecnología de la información, examinarán si el candidato reúne los requisitos necesarios y si es básicamente idóneo. Los oficiales de recursos humanos remitirán las listas de candidatos a los grupos de expertos de un determinado grupo ocupacional, los cuales determinarían la idoneidad de los candidatos internos y externos respecto de los tipos de puestos y las categorías por las que hubieran manifestado interés. Ese examen exigirá realizar entrevistas para determinar la competencia, a cargo de expertos en las esferas pertinentes, y otros métodos de evaluación, según corresponda.

24. Antes de la inclusión en la lista, los órganos centrales de examen, que son órganos conjuntos del personal y de la administración, examinarán el proceso tendiente a esa inclusión. Tales órganos determinarán si el proceso concluyó de manera justa y transparente de conformidad con las normas y los procedimientos pertinentes. Se han establecido órganos centrales de examen en toda la Secretaría en el marco de un proceso que se encuentra bien avanzado en el caso de los puestos para operaciones de mantenimiento de la paz. En 2008 el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno estableció los parámetros de un sistema de órganos centrales de examen para puestos sobre el terreno, que incluye a expertos en ciertos ámbitos, y, en el momento de la preparación de este informe, se estaban adoptando las medidas necesarias, en consulta con el Sindicato del Personal del Servicio Móvil, a fin de establecer tales órganos.

25. Las listas estarán integradas por candidatos que hayan sido considerados idóneos, que tengan sus antecedentes ya verificados y que hayan sido seleccionados para puestos disponibles en las Naciones Unidas. Los nombres de los candidatos incluidos en las listas se darán a conocer a continuación a los directores de

programas. Junto a los nombres de esos candidatos se mencionará si son funcionarios, qué concursos han aprobado y qué nivel de representación tiene el Estado Miembro del que sean nacionales. Con ello se logrará que se preste atención a los aspectos de su candidatura relacionados con los mandatos y las normas de la Organización. Se examinará y se prestará la máxima atención a los candidatos internos de conformidad con la cláusula 4.4 del Estatuto del Personal, que dispone que, “al cubrir los puestos vacantes, deberá prestarse la máxima atención a la aptitud profesional y la experiencia de las personas que ya se encuentren al servicio de las Naciones Unidas”.

26. Después de la publicación de anuncios genéricos de vacantes, las vacantes concretas que surjan se publicarán durante 30 días en el sitio de las Naciones Unidas en la Web a fin de informar a la opinión pública, al personal y a los Estados Miembros de la disponibilidad de determinados puestos que se llenarán a partir de la lista. Los candidatos incluidos en la lista correspondiente al grupo ocupacional, el cuadro y la categoría disponibles serán informados de la vacante y podrán confirmar su interés. El puesto vacante se llenará únicamente mediante la lista de candidatos preseleccionados correspondientes a ese grupo ocupacional y a esa categoría.

27. Las decisiones en materia de dotación de personal son adoptadas por los jefes de departamento y de oficina dentro de las facultades que ha delegado en ellos el Secretario General. Al adoptar decisiones en materia de selección, los jefes de departamento y de oficina tienen en cuenta la Carta de las Naciones Unidas, los mandatos legislativos, incluidos los mandatos sobre la distribución geográfica y el equilibrio de género, y las normas, reglamentos e instrucciones administrativas pertinentes. Los pactos del personal directivo superior con el Secretario General y los planes de acción en materia de recursos humanos constituyen compromisos de los jefes de departamento y de oficina a fin de alcanzar objetivos prácticos y tangibles en las esferas de la dotación de personal y de la contratación.

D. Gestión de las listas de candidatos

28. Las listas se gestionarán activamente para garantizar que se dispone de candidatos interesados en vacantes concretas y de que hay un número suficiente de candidatos para ser seleccionados a fin de ocupar las vacantes existentes y previstas. Los candidatos permanecerán normalmente en la lista durante tres años, con la posibilidad de una prórroga de otros dos años si confirman su interés y su disponibilidad. Al cabo de los cinco años, los candidatos serán eliminados de la lista. Los candidatos podrán seguir respondiendo a los anuncios genéricos de las vacantes que surjan y se contactará con ellos periódicamente durante el período de inclusión en la lista para asegurarse de que siguen estando disponibles y teniendo interés. La proporción entre el número de solicitantes y el número de puestos disponibles se determinará mediante la planificación de la fuerza laboral. Se prevé que, para que sea viable un sistema de listas, habrá que mantener una proporción de hasta 5 a 1 entre el número de candidatos en la lista y el número de vacantes disponibles.

29. La experiencia ha puesto de manifiesto que uno de los principales problemas con que tropieza el sistema de dotación de personal es el elevado volumen de solicitudes de puestos. El establecimiento del instrumento electrónico Galaxy, de dotación de personal en línea, dio lugar a un aumento espectacular del número de solicitudes de puestos, particularmente de candidatos externos. Resulta difícil para

todos los participantes en el proceso de examen hacer frente al gran número de solicitudes y garantizar que se tiene en cuenta a todos los candidatos calificados. El instrumento Galaxy tiene algunas características que facilitan el examen de los candidatos, pero no ha resultado adecuado para llevar a cabo esta tarea.

30. El nuevo marco electrónico de gestión de talentos permitirá una selección automatizada y la utilización de medios más perfeccionados para buscar a los candidatos más idóneos. Esa será una medida fundamental para ahorrar tiempo en la selección y revisión de los candidatos y para facilitar la tramitación del elevado número de solicitudes, que asciende anualmente a más de medio millón. El marco incluirá servicios de búsqueda avanzada, sistemas de filtrado y de suministro de información en línea y capacidad analítica, lo que permitirá a los usuarios gestionar un elevado número de solicitudes con eficacia y al mismo tiempo garantizar la aplicación de normas en todo el proceso de dotación de personal. Será posible establecer vínculos entre la información del formulario de antecedentes personales, los anuncios de vacantes y los criterios de evaluación, utilizando las competencias y aptitudes como bases al respecto. Además, se utilizarán las mismas bases para la gestión de la actuación profesional y la promoción de las perspectivas de carrera. Habrá numerosos dispositivos de asistencia en línea que ayudarán a los usuarios paso a paso a fin de facilitar la utilización y la comprensión del proceso.

31. Con objeto de que sean seleccionados los candidatos más idóneos, han de reforzarse e integrarse varios elementos. Se establecerá un vínculo entre los requisitos de un puesto, el formulario de antecedentes personales y la evaluación de los candidatos a fin de que se adecúen mejor entre sí todas las etapas del proceso de examen y de que se incluya en la lista y se seleccione a los candidatos que mejor cumplan los requisitos. La reformulación del proceso de presentación de solicitudes es esencial para establecer un método más estructurado y sistemático de consignar la experiencia, la titulación y las aptitudes de cada candidato. De esa manera podrá llevarse a cabo con más facilidad un cotejo entre los candidatos y los anuncios genéricos y concretos de vacantes, así como una evaluación de los candidatos para determinar en qué medida se ajustan a las necesidades de la Organización.

32. Otra cuestión que se plantea en el proceso de dotación de personal es el examen de las referencias, el historial de empleo y la formación académica de los candidatos. A fin de garantizar una homologación y el logro de economías de escala, reducir la duplicación de trabajo y aprovechar las economías conexas, se propone que tales tareas se lleven a cabo de manera más centralizada.

33. Las actividades de búsqueda de candidatos se ampliarán considerablemente a fin de cumplir los mandatos en relación con la distribución geográfica y el equilibrio de género y las ocupaciones para las que no resulta fácil identificar a candidatos mediante la publicación de anuncios de vacantes. Las actividades de búsqueda de candidatos, lo que incluye la colaboración con las asociaciones profesionales, las entidades gubernamentales y las organizaciones no gubernamentales, servirán para aportar candidatos a las listas mediante el proceso de contratación descrito *supra*.

E. Vinculación con otras reformas de la gestión de talentos

34. La planificación estratégica de la fuerza laboral y la contratación basada en listas de candidatos preseleccionados forman parte de un marco más amplio de gestión integrada de talentos. Esas medidas, conjugadas con las propuestas del

Secretario General de reforzar la capacidad de dirección y de gestión, mejorar la movilidad, establecer redes ocupacionales y ampliar las perspectivas de carrera y la gestión de la actuación profesional, serán fundamentales para el logro del objetivo del Secretario General de captar, contratar, retener y formar a una fuerza laboral altamente calificada y orientada a la obtención de resultados. Paralelamente, las propuestas del Secretario General sobre la simplificación de los arreglos contractuales y la armonización de las condiciones de servicio sobre el terreno darán lugar a que se cuente con una fuerza laboral más integrada, más orientada hacia las actividades sobre el terreno y global.

III. Puesta en práctica: enfoque gradual

35. El Secretario General propone comenzar la labor preparatoria del sistema basado en listas en enero de 2009. Además, propone que, a partir de julio de 2009, las listas se establezcan de manera gradual para ciertos tipos de funciones, además de las ya existentes, como medida de transición antes de la aplicación plena para finales de 2009. De esa manera, podrá probarse y perfeccionarse el nuevo proceso de trabajo que entraña la aplicación del sistema de listas.

36. A fin de hacer frente al gran aumento previsto de la carga de trabajo respecto de la aprobación de candidatos (se triplicará la carga actual) y la prestación de apoyo a los usuarios externos e internos, se tendrán en cuenta todos los recursos conexos que puedan ser necesarios en el contexto del marco presupuestario para el bienio 2010-2011.

IV. Medidas que habrá de adoptar la Asamblea General

37. **Se pida a la Asamblea General que apruebe:**

a) **El establecimiento de un criterio basado en listas para la selección del personal durante un período inicial de un año;**

b) **La reducción de 60 a 30 días del período de difusión de los anuncios concretos de vacantes.**