Naciones Unidas A/73/372/Add.2

Asamblea General

Distr. general
10 de septiembre de 2018
Español
Original: inglés

Septuagésimo tercer período de sesiones
Tema 142 del programa provisional*
Gestión de los recursos humanos

Movilidad

Informe del Secretario General

Resumen

El presente informe se ha preparado en cumplimiento de la resolución 68/265 de la Asamblea General, en la que la Asamblea pidió un examen amplio del marco de movilidad y desarrollo de las perspectivas de carrera. El presente informe es una continuación de los informes presentados por el Secretario General a la Asamblea desde el sexagésimo noveno período de sesiones en relación con la aplicación del marco.

* A/73/150.

18-14919 (S) 130918 140918

Se ruega reciclar

I. Introducción

1. El Secretario General ha propuesto un nuevo paradigma de gestión de la Secretaría. A fin de hacer frente a los desafíos mundiales y de que las Naciones Unidas sigan siendo relevantes en un mundo en rápida evolución, el Secretario General aspira a que la Organización que empodere a los directores y el personal, simplifique los procesos, aumente la rendición de cuentas y la transparencia y mejore el cumplimiento de sus mandatos. La movilidad del personal es parte de la visión del Secretario General para una Organización ágil, eficaz, transparente, responsable y eficiente.

2. En consonancia con los esfuerzos del Secretario General para simplificar y racionalizar los procesos de la Organización, y en consonancia con la solicitud de la Asamblea General de un examen quinquenal del marco actual[1], el Secretario General ha hecho una pausa en la aplicación del marco de movilidad a fin de reflexionar sobre los esfuerzos anteriores para aumentar la movilidad del personal y elaborar un enfoque que sea coherente con el nuevo paradigma de gestión y tenga como objetivo crear una fuerza de trabajo para el futuro.

3. En el presente informe se resume la metodología seguida en la realización del examen amplio, las conclusiones clave y las enseñanzas extraídas. Dado que el marco de movilidad y desarrollo de las perspectivas de carrera se encontraba apenas en la fase inicial de su aplicación (con la puesta en funcionamiento de dos de siete redes), el plazo para el examen amplio y sus conclusiones se limita a las enseñanzas extraídas durante ese período.

Antecedentes

4. El actual marco de movilidad y desarrollo de las perspectivas de carrera aprobado por la Asamblea General en su resolución 68/265 consta de dos partes:

a) Movilidad planificada: Proceso interno para el traslado lateral del personal, en que los funcionarios en activo expresan interés en plazas ocupadas. Los funcionarios que participan en este proceso son los que han llegado al límite máximo de permanencia en el puesto[2] en el segundo año de funcionamiento de la red, o al límite mínimo de permanencia en el puesto[3] en el caso de aquellos que opten por participar;

b) Ocupación de vacantes: Anuncio de las vacantes existentes y previstas, abiertas a todos los candidatos (internos y externos) para la selección.

5. Conforme a lo acordado por la Asamblea General, el nuevo marco se llevó a la práctica por etapas, con una red de empleos en funcionamiento en 2016 y otra en 2017,

[1] La Asamblea General, en su resolución 68/265, aprobó el marco perfeccionado de movilidad planificada y desarrollo de las perspectivas de carrera y solicitó al Secretario General que le presentara informes anuales sobre la movilidad hasta su septuagésimo segundo período de sesiones y un examen quinquenal amplio del marco de movilidad en su septuagésimo tercer período de sesiones.

[2] El período máximo permitido normalmente para que un funcionario preste servicio en una plaza sujeta a rotación. El límite máximo de permanencia en el puesto es de siete años en lugares de destino de categoría H o A, cuatro años en lugares de destino de categoría B o C, y tres años en lugares de destino de categoría D o E. La clasificación de los lugares de destino es elaborada por la Comisión de Administración Pública Internacional.

[3] El período mínimo exigido normalmente para que un funcionario preste servicios en un puesto sujeto a rotación antes de poder participar en un proceso de movilidad planificada o presentar una solicitud para una plaza vacante. El límite mínimo de ocupación del puesto es de dos años de servicio ininterrumpido en lugares de destino de categoría H, A, B o C, y de un año de servicio ininterrumpido en lugares de destino de categoría D o E.

y la puesta en funcionamiento de dos redes de empleos previstas para cada año a partir de entonces. La primera red de empleos, la Red de Asuntos Políticos, de Paz y Humanitarios (POLNET), se puso en marcha en 2016. La segunda red de empleos, la Red de Tecnología de la Información y las Telecomunicaciones (ITECNET), se puso en marcha en 2017. Se ha proporcionado información actualizada sobre la aplicación del marco a la Asamblea General en cada uno de sus períodos de sesiones (véase A/69/190/Add.1, A/70/254, A/71/323/Add.1 y A/72/767).

6. A fin de asegurar que el examen exhaustivo pudiera llevarse a cabo, así como que se elaborara una recomendación sobre los próximos pasos a dar, el Secretario General decidió hacer una pausa en la aplicación del marco de movilidad y desarrollo de las perspectivas de carrera en diciembre de 2017 (véase ST/SGB/2016/3/Rev.1).

7. Por consiguiente, no se iniciaron nuevos procesos en 2018, y no se pusieron en marcha nuevas redes de empleos. El proceso de vacantes de la POLNET que seguía en marcha a finales de 2017 concluyó el 31 de julio de 2018.

8. En un artículo publicado en iSeek el 22 de enero de 2018, se informó a los funcionarios de que la movilidad era “un componente decisivo de la visión del Secretario General de una Organización ágil, eficaz, transparente, responsable y eficiente, y será un aspecto importante de las actividades de reforma”. Durante la pausa, se ha alentado a los funcionarios a que sigan buscando oportunidades de movilidad y de familiarizarse con nuevas esferas de trabajo, otros departamentos y oficinas y lugares diferentes.

II. Examen amplio

A. Objetivo

9. El propósito del examen era evaluar la pertinencia, la eficacia y la eficiencia del marco de movilidad y desarrollo de las perspectivas de carrera para lograr los objetivos establecidos inicialmente.

10. El marco de movilidad y desarrollo de las perspectivas de carrera tenía tres objetivos, como se expresó en el informe del Secretario General titulado “Lograr una fuerza de trabajo mundial, dinámica y adaptable: movilidad” (A/68/358).

a) Facilitar que la Organización retenga y despliegue mejor una fuerza de trabajo dinámica, adaptable y mundial que pueda cumplir eficazmente los mandatos actuales y futuros y atender a las cambiantes necesidades operacionales;

b) Ofrecer al personal oportunidades más amplias de desarrollo de las perspectivas de carrera y de contribución a la Organización y permitirles seguir adquiriendo nuevas competencias, conocimientos y experiencia dentro de los departamentos y los lugares de destino y entre estos;

c) Asegurar que los funcionarios tengan las mismas oportunidades de servicio en todas las Naciones Unidas y, para las funciones pertinentes, una distribución equitativa de la carga del servicio en lugares de destino con condiciones de vida difíciles.

B. Aplicación del marco

11. El marco se aplicó mediante procesos semestrales de dotación de personal que constaron de dos partes:

a) Un proceso para cubrir los puestos vacantes en el Cuadro Orgánico y categorías superiores hasta la categoría D-2 inclusive y del cuadro del Servicio Móvil, disponibles durante un año o más, proceso que comenzó con la publicación de un anuncio de una vacante y finalizó con la selección de un candidato para el puesto;

b) Un proceso de movilidad planificada para los funcionarios del Cuadro Orgánico y categorías superiores hasta la categoría D-2 inclusive y del cuadro del Servicio Móvil, que están sujetos a la movilidad planificada, proceso que comenzó con la distribución de un compendio y concluyó con la colocación de candidatos elegibles.

12. El proceso de vacantes fue de carácter voluntario y estuvo abierto a todos los candidatos, externos e internos. El proceso de movilidad planificada fue un proceso interno para el traslado lateral de los funcionarios que hubieran alcanzado o bien su límite máximo de permanencia en una plaza en el segundo año de aplicación o bien su límite mínimo de permanencia en una plaza, en el caso de aquellos que optaran por participar. En el primer año, el proceso de movilidad planificada fue un proceso de "optar por participar", por lo que los funcionarios que hubieran alcanzado su límite máximo de permanencia en una plaza no estaban supeditados automáticamente a reasignación lateral.

Estructura de gestión del marco

13. El marco de movilidad fue gestionado por un sistema centralizado de juntas:

a) Junta de la red de empleos: Cada red de empleos (POLNET e ITECNET) tenía una junta de la red de empleos que estaba encargada de formular recomendaciones sobre las decisiones en materia de selección y reasignación con respecto a las categorías del Cuadro Orgánico (P-1 a P-5)[4] y plazas del Servicio Móvil a la Subsecretaria General de Gestión de Recursos Humanos para que adoptara una decisión;

b) Junta superior de examen: Las recomendaciones para la selección y reasignación de funcionarios de categoría D-1 y D-2 fueron formuladas por la junta superior de examen, que estaba compuesta por Subsecretarios Generales y Secretarios Generales Adjuntos;

c) Órgano central de examen mundial: Un órgano central de examen mundial garantizó la integridad del proceso para cubrir los puestos vacantes con respecto a la selección de personal de categoría P-3 a P-5 y del Servicio Móvil;

d) Panel para Casos Especiales: El Panel para Casos Especiales fue establecido para examinar las solicitudes de los funcionarios que no podían aceptar un traslado propuesto a una plaza en la que no hubiesen expresado interés. El panel presentó sus conclusiones directamente a la junta de la red de empleos y la junta superior de examen, según procediera.

14. El proceso fue aplicado por equipos encargados de la dotación de personal a tiempo completo en la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, financiados con cargo a los recursos existentes. Los equipos encargados de la dotación de personal eran responsables de la ejecución de los procesos semestrales y estaban integrados por oficiales de la red de dotación de personal del Cuadro Orgánico y categorías superiores con conocimientos especializados en la dotación de personal y expertos en

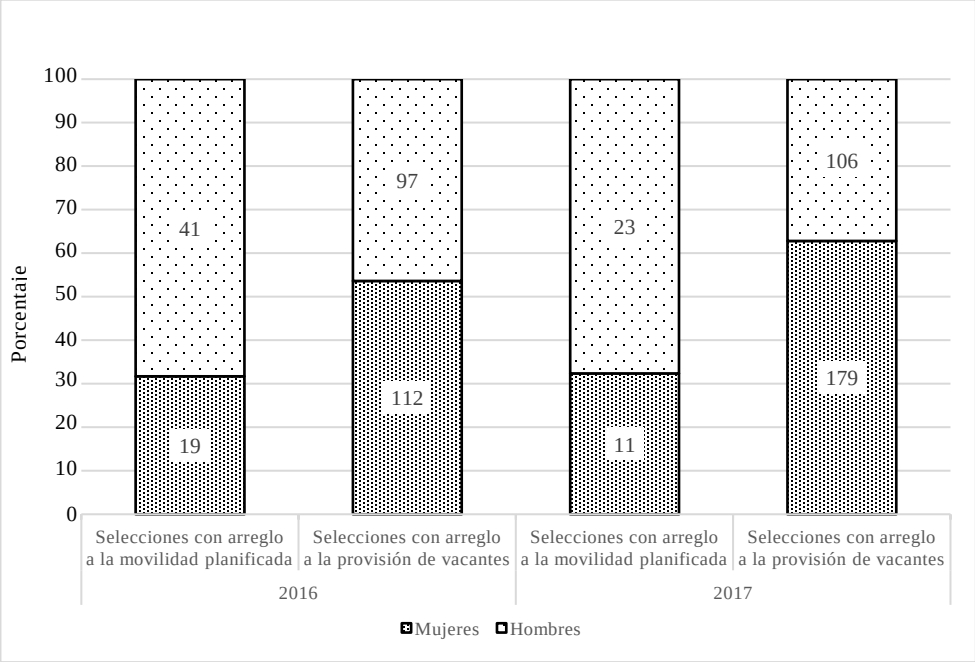
[4] No se incluyó a funcionarios de categoría P-1 o P-2 que fueron nombrados mediante el programa para jóvenes profesionales o un concurso nacional de contratación.

la materia[5] con experiencia directa en la labor sustantiva de la red de empleos pertinente.

Movimientos de personal; selecciones y colocaciones

15. La POLNET realizó siete procesos semestrales, dos para la movilidad planificada y dos para cubrir vacantes en 2016; y uno para la movilidad planificada y dos para cubrir vacantes en 2017. La ITECNET llevó a cabo un proceso de movilidad planificada y uno para cubrir vacantes en 2017. Los resultados de esos procesos se muestran en las figuras I y II.

Figura 1
Selecciones con arreglo a los procesos de movilidad planificada y para cubrir vacantes de la Red de Asuntos Políticos, de Paz y Humanitarios, 2016-2017



16. Para la POLNET, en 2016, se consideró que 188 funcionarios reunían los requisitos para participar en el proceso de movilidad planificada y 60 funcionarios (32%) fueron seleccionados para su colocación. De esos 60 funcionarios colocados, sin embargo, 25 no pudieron ocupar sus nuevas plazas por razones de diversa índole, como problemas de visado, la reducción de las misiones tras la puesta en marcha del proceso y problemas de financiación. Como resultado final del proceso de movilidad planificada de 2016, 35 funcionarios (19% de los participantes elegibles) pudieron trasladarse a nuevos puestos.

17. En 2017, de los 113 funcionarios que reunían los requisitos para participar, 34 (32%) fueron seleccionados para su colocación. De esos 34, el 9% no pudieron trasladarse. Como resultado final del proceso de movilidad planificada de 2017, 31 funcionarios (27% de los participantes elegibles) pudieron trasladarse.

18. En las convocatorias de vacantes en 2016 y 2017 para la POLNET, había 494 selecciones, de las cuales el 60% se debieron a la contratación a partir de listas de candidatos preseleccionados y el 40% se debió a vacantes específicas.

[5] Véase A/67/324/Add.1 y A/69/190/Add.1.

19. Los procesos de la POLNET arrojaron un resultado positivo con respecto al objetivo de la paridad entre los géneros. Los procesos para cubrir vacantes resultaron en un 59% de mujeres seleccionadas. En los procesos de movilidad planificada, el 32% de las decisiones en materia de colocación supusieron la selección de una candidata.

Figura II
Selecciones con arreglo a los procesos de movilidad planificada y para cubrir vacantes de la Red de Tecnología de la Información y las Telecomunicaciones, 2016-2017

20. En 2017, 37 funcionarios participaron en el proceso de movilidad planificada de la ITECNET Se recomendó la colocación de 18 funcionarios (49%). Se recomendó su colocación en plazas disponibles que esos funcionarios habían incluido entre sus tres preferencias. Como resultado final del proceso de movilidad planificada, 14 funcionarios (38% de los participantes elegibles) pudieron trasladarse.

21. En el proceso para cubrir vacantes, había 11 vacantes (5 de ellas vacantes de la lista de candidatos preseleccionados) y se produjeron 11 selecciones. Cabe señalar que el número de selecciones de la ITECNET es menor que el de la POLNET, lo que obedece al hecho de que la POLNET es una red de empleos mucho más grande que la ITECNET.

22. Con respecto a las cuestiones de género, el 45% de las selecciones de la ITECNET para cubrir vacantes eran mujeres, y el 22% de los recomendados para colocación en el proceso de movilidad planificada eran candidatas.

C. Metodología del examen amplio

23. El examen se centró en las siguientes tres cuestiones fundamentales:

a) ¿En qué medida las actividades realizadas con arreglo al marco de movilidad estaban en consonancia con su mandato general?

b) ¿Qué grado de eficacia ha tenido el marco de movilidad en la consecución de sus objetivos?

c) ¿Qué grado de eficiencia mostraron los arreglos estructurales establecidos para aplicar el marco de movilidad?

24. El examen utilizó los siguientes métodos cualitativos y cuantitativos para la reunión de datos. Todos los resultados del examen se analizaron teniendo en cuenta esas múltiples fuentes de datos.

Examen de los documentos

25. Se realizó un estudio preliminar que incluyó todos los documentos pertinentes, desde el sistema de selección de personal que se describe en la instrucción administrativa ST/AI/2010/3, en su versión enmendada, a la aplicación del marco de movilidad regido por la instrucción administrativa ST/AI/2016/1, en su versión enmendada, incluidas también resoluciones de la Asamblea General, boletines del Secretario General, instrucciones administrativas, informes del Secretario General, procedimientos operativos estándar para los diversos componentes del marco, flujos de procesos y comunicaciones sobre el sistema de selección de personal.

Entrevistas

26. Se realizaron entrevistas con jefes de departamentos, oficinas y misiones o sus representantes, oficiales ejecutivos y los presidentes de las juntas de las redes de empleos.

Grupos de discusión

27. Se organizaron grupos de discusión para entidades funcionales — homólogos de recursos humanos (en la Sede y sobre el terreno), equipos de dotación de personal, las juntas de redes de empleos de la POLNET y la ITECNET, el Comité de Gestión del Personal y el Panel para Casos Especiales.

28. También se organizaron grupos de discusión para funcionarios en las nueve redes de empleos existentes: la POLNET y la ITECNET, además de las siete redes de empleos[6] que aún no habían participado en la aplicación del marco de movilidad.

[6] Red de Asuntos Económicos, Sociales y de Desarrollo (DEVNET); Red de Información Pública y Gestión de Conferencias (INFONET); Red de Asuntos Jurídicos (LEGALNET); Red de Logística, Transporte y Cadenas de Suministro (LOGNET); Red de Gestión y Administración (MAGNET); Red de Seguridad Interna (SAFETYNET); y Red de Ciencias (SCINET).

Encuestas electrónicas

29. Se enviaron encuestas electrónicas a los funcionarios que participaron en los procesos de la POLNET o la ITECNET, así como al personal de las dos redes de empleos que no participaron[7] y a los directores de programas[8].

Análisis de los datos

30. Se analizaron datos de recursos humanos de HR Insight, el sistema de planificación de los recursos institucionales Umoja y el instrumento de contratación en línea Inspira, en particular datos sobre traslados, la prestación de servicios en lugares de destino con condiciones de vida difíciles[9] y la duración de los procesos de selección.

31. Se incorporó la dimensión de género en el examen mediante la inclusión de preguntas específicas en las entrevistas y el desglose de los datos por género para determinar importantes diferencias de género en las constataciones.

D. Constataciones principales

32. Las constataciones que se describen en la presente sección se basan en un análisis integral de las cinco fuentes de datos descritas más arriba en la sección C.

1. La movilidad sigue siendo importante para la Organización

33. En 2012, la Secretaría llevó a cabo una encuesta entre el personal para recabar opiniones sobre la movilidad dentro de la Secretaría. A la pregunta "¿Cuán importante es la movilidad para los funcionarios de contratación internacional?", la mayoría de los funcionarios respondió que era importante trabajar en diferentes departamentos, oficinas o misiones (86%) y diferentes lugares de destino (83%). Casi el mismo número (79%) esperaba trabajar en diferentes lugares de destino al incorporarse a la Secretaría de las Naciones Unidas y, de ellos, casi el 70% esperaba que la Organización los trasladara a diferentes lugares de destino. A la pregunta de si la Organización debía velar por que el personal de contratación internacional no permaneciera demasiado tiempo en lugares de destino con condiciones de vida difíciles, una gran mayoría estuvo de acuerdo (84%); una gran mayoría también estuvo de acuerdo con que la Organización asumiera una mayor responsabilidad por el traslado periódico del personal de contratación internacional a diferentes lugares de destino (81%).

34. En 2018, las constataciones[10] del presente examen confirman que el personal y los directores siguen considerando que la movilidad es un elemento importante para

[7] La encuesta se envió a 6.038 funcionarios, de los cuales 218 recibieron dos encuestas, debido a su participación en un proceso de movilidad planificada y un proceso para cubrir vacantes. Entre los 6.038 funcionarios invitados a participar en la encuesta, la tasa de respuesta fue del 47%, mientras que entre los funcionarios que recibieron la segunda encuesta la tasa de respuesta fue del 56%.

[8] La encuesta se envió a 688 directores de programas. La tasa general de respuesta fue del 40%, que osciló del 28% (directores de programas que participaron en el proceso de movilidad planificada sin personal reasignado) y el 43% (directores de programas que participaron en el proceso para cubrir vacantes).

[9] En el presente documento, por lugares de destino "con condiciones de vida difíciles" se sobreentienden los lugares de destino de categoría D o E; por lugares de destino "con condiciones de vida no difíciles" se sobreentienden los lugares de destino de categoría H, A, B o C, según la clasificación de la Comisión de Administración Pública Internacional.

[10] A efectos del presente examen, por "directores" se entenderán los siguientes funcionarios que fueron entrevistados: jefes de departamento, oficina, misión o dependencia; y jefes de gabinete

cumplir el mandato de la Organización y encarar el desarrollo de las perspectivas de carrera del personal. La movilidad es necesaria para satisfacer las necesidades de las oficinas con una gran presencia operacional y velar por que las personas no permanezcan demasiado tiempo en lugares de destino con condiciones de vida difíciles.

2. No existe una solución única para todos los componentes de la Secretaría

35. Si bien se reconoció de manera uniforme que los principios en que se basa el marco de movilidad —abrir trayectorias profesionales, brindar oportunidades de servicio en toda la Organización y repartir la carga— son sólidos y bien recibidos, el examen mostró que el diseño original del marco adolecía de deficiencias que creaban obstáculos para el éxito de su aplicación. El marco se basa en las experiencias de otras entidades de las Naciones Unidas sin tener en cuenta la especificidad de la Secretaría y el carácter dual de sus entidades: normativo y operacional. A diferencia de otras entidades de las Naciones Unidas que tienen mandatos más específicos y más pequeños y una fuerza de trabajo más fácil de intercambiar, la fuerza de trabajo de la Secretaría es mucho más numerosa y abarca una gama mucho más amplia de funciones; por ejemplo, aquellas relacionadas con la supervisión de elecciones, el mantenimiento de la paz, las crisis humanitarias, los derechos humanos, los servicios de conferencias, asuntos económicos y asuntos políticos. El marco de movilidad se aplicó como un solo sistema —válido para todos— que no tenía en cuenta las diferentes necesidades de sus entidades o las características específicas de cada una de las nueve redes de empleos.

3. No son iguales las oportunidades de diferentes tipos de traslados

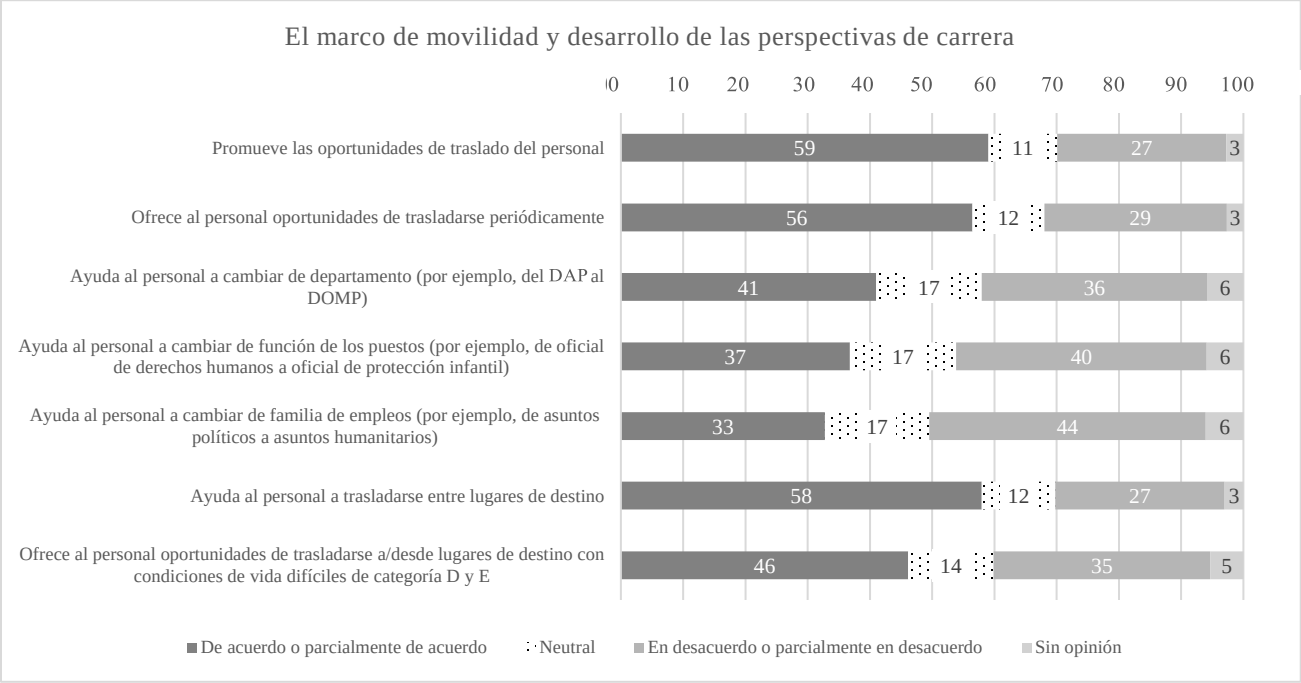
36. El examen reveló que, si bien el marco brinda oportunidades para trasladarse entre lugares de destino, es menos eficiente a la hora de ofrecer oportunidades de trasladarse de una función a otra o entre familias de empleos dentro de las redes de empleos.

37. Concretamente, del personal encuestado, el 59% estuvo de acuerdo en que el marco de movilidad y desarrollo de las perspectivas de carrera promovía oportunidades de traslado y el 58% estuvo de acuerdo en que ayudaba al personal a trasladarse entre lugares de destino. Sin embargo, había más probabilidades de que los funcionarios estuviesen en desacuerdo en que: a) el marco de movilidad y desarrollo de las perspectivas de carrera ayudaba al personal a cambiar de familias de empleos y b) el marco de movilidad y desarrollo de las perspectivas de carrera ayudaba al personal a cambiar de función en el empleo (véase figura III).

---

y oficiales ejecutivos de entidades de la Secretaría en Nueva York y fuera de Nueva York. Así se denominará también a los grupos de discusión funcionales y los grupos de discusión de los nueve grupos de discusión del personal. Cuando las opiniones de los participantes de los grupos de discusión funcionales y de los nueve grupos de discusión del personal sean similares, se hará referencia a ellas como opiniones de “participantes en los grupos de discusión”.

Figura III
Respuestas a la encuesta del personal



Nota: Tamaño de la población N = 6.038; Encuestados + 2.841 (tasa de respuesta del 47%).
Abreviaturas: DAP, Departamento de Asuntos Políticos; DOMP, Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz.

38. Los directores y participantes de los grupos de discusión señalaron que, si bien las redes de empleos eran un buen mecanismo para la armonización de las funciones, también podían crear compartimentos estancos y dificultar que el personal se trasladara a través de las redes.

39. Así pues, aunque el número de traslados fue limitado durante el período de aplicación de dos años de duración, el análisis muestra que el marco ofrecía algunas opciones de movilidad, pero que se necesitaban opciones de traslado mucho más diversas (y no solo dentro de las redes ocupacionales).

4. Existen dificultades para equiparar personas y puestos

40. La equiparación de personas y puestos resultó difícil por varias razones. Los directores de programas encuestados señalaron como los retos principales del marco de movilidad la incapacidad para adaptar en grado suficiente los requisitos de las vacantes y su incapacidad para seleccionar para su colocación a los candidatos preferidos. En su opinión, esto había dado lugar a dificultades en el buen funcionamiento de sus oficinas, ya que no siempre los candidatos reasignados reunían todos los requisitos de los puestos.

41. Existen una serie de obstáculos a la equiparación de personas y puestos, en particular funcionarios que desisten a última hora de ocupar un puesto o directores de programas que rehúsan a aceptar candidatos. El problema se agrava aún más por la limitada disponibilidad de puestos de la Sede, la reducción de algunas misiones y el carácter abierto de las asignaciones, lo que no ofrece garantías de seguridad en el empleo para el futuro.

5. Un proceso de movilidad interna no es compatible con el requisito de anunciar externamente todos los puestos

42. Una complicación citada con frecuencia en el diseño del marco de movilidad es el requisito de anunciar externamente los puestos vacantes, lo cual restringe en gran medida la lista de puestos disponibles para el proceso interno de movilidad planificada. Esto crea un complejo sistema de dos vías: una vía obligatoria de movilidad planificada con traslados laterales internos y una vía voluntaria para cubrir vacantes. Se consideró que el sistema de dos vías era un arreglo artificial y engorroso.

43. El proceso de movilidad planificada podría haber sido más eficaz si se hubieran incluido todas las vacantes, proporcionando así considerablemente más oportunidades de traslado para el personal interno. Los participantes en el examen señalaron reiteradamente que todos los puestos disponibles deberían cubrirse internamente mediante un sistema de movilidad y que debían considerarse asignaciones a corto plazo y permutas de plazas. Algunos directivos dijeron que la Organización debería aprovechar la reforma de las Naciones Unidas para armonizar las modalidades de actuación en todo el sistema de las Naciones Unidas y facilitar una mayor movilidad interinstitucional.

6. El reparto de la carga es limitado

44. El examen puso de manifiesto que se estaba en general de acuerdo en que el personal no debería permanecer demasiado tiempo en lugares de destino de categoría D y E, que la Organización debería establecer un calendario para los funcionarios que prestaban servicios en esos lugares de destino y que el personal debería comprender la expectativa de rotación de servicio en esos lugares de destino. En el examen se llegó a la conclusión de que el marco de movilidad tenía un impacto limitado a la hora de abordar el problema de la rotación de un gran número de funcionarios de plazas sobre el terreno a plazas no sobre el terreno.

45. Los desiguales límites para la permanencia en los puestos entre lugares de destino con condiciones de vida difíciles y lugares de destino de otro tipo, y las propias preferencias de los funcionarios, socavaban el objetivo de repartir la carga. La mayoría de los traslados de personal en 2016-2017 se produjeron entre lugares de destino con condiciones de vida difíciles con arreglo a ambas vías (movilidad planificada y ocupación de vacantes)[11].

46. El examen muestra que la mayoría de los funcionarios que optaron por el proceso de movilidad planificada para la POLNET en 2016 y los que debieron participar en 2017 procedían de lugares de destino con condiciones de vida difíciles (82% y 61%). Para la ITECNET, en 2017 el 56% de los funcionarios que optaron por el proceso de movilidad planificada procedían de lugares de destino con condiciones de vida difíciles.

47. Con arreglo a la movilidad planificada, se recomendó al 89% de los funcionarios para plazas en las que habían expresado interés en los procesos de la POLNET en 2016 y 2017 y de la ITECNET en 2017, es decir, solo el 11% fueron recomendados para ocupar plazas en las que no habían expresado interés. No todos los funcionarios de lugares de destino con condiciones de vida difíciles expresaron interés en trasladarse a lugares de destino de otro tipo; entre los 155 participantes de lugares de destino con condiciones de vida difíciles en el proceso de movilidad planificada de la POLNET 2016, el 37% (24%) expresaron interés solo en otros lugares de destino con condiciones de vida difíciles. Esa cifra se redujo al 13% en 2017.

[11] En el informe del Secretario General sobre la movilidad (A/72/767) se proporcionan estadísticas detalladas.

48. Con arreglo a la vía para cubrir vacantes de la POLNET, el 75% de los candidatos seleccionados en 2016 se trasladaban de un lugar de destino con condiciones de vida difíciles a otro lugar de destino con condiciones de vida difíciles; en 2017, ese fue el caso en el 56% de las selecciones. En el proceso para cubrir vacantes en 2016 y 2017, el 20% de las selecciones de personal resultaron en traslados de lugares de destino con condiciones de vida difíciles a lugares de destino de otro tipo o viceversa. En el caso de la ITECNET, el 27% de las selecciones en 2017 fueron traslados de lugares de destino con condiciones de vida difíciles a lugares de destino de otro tipo.

7. Algunas partes del proceso son engorrosas

49. El examen reveló que algunas partes del proceso eran engorrosas, en parte como resultado de largos y complicados procedimientos, junto con los insuficientes recursos dedicados a su funcionamiento.

a) Duración y calendario de los procesos

50. Se consideró que la duración del proceso era el principal obstáculo para la vía de cubrir vacantes y uno de los principales obstáculos para la vía de la movilidad planificada. Durante la aplicación del marco, la duración del calendario de la contratación seguía excediendo la meta de 120 días[12]. Entre la publicación del compendio y la selección de candidatos transcurrían como promedio 153 días con arreglo a la modalidad de movilidad planificada. Con arreglo a la vía de cubrir vacantes, transcurrieron como promedio 169 días desde la emisión de la vacante hasta la selección de un candidato en 2016-2017.

51. El calendario del proceso no era conveniente para algunos departamentos, ya que se adoptaron varias medidas en septiembre, que entraban en conflicto con la participación de algunos departamentos en la Asamblea General. El calendario del proceso (dos veces al año) también se consideró muy poco frecuente, lo que obligó a las entidades a satisfacer las necesidades de personal mediante anuncios de vacantes temporales entre procesos.

b) Procedimientos complicados

52. Los resultados muestran que hay partes del proceso que son engorrosas y que hay demasiados pasos y capas. Algunos pasos eran redundantes, como la necesidad de un examen por parte del órgano central de examen mundial antes de que la junta de la red de empleos formule sus recomendaciones. Otros pasos del proceso no estaban armonizados, como el examen por el Panel para Casos Especiales que tenía lugar al final del proceso en lugar de al principio. Las decisiones del Panel en relación con casos individuales se adoptaban después de las recomendaciones preliminares de la junta de la red de empleos, lo que obligaba a la Junta a reiniciar el proceso antes de hacer sus recomendaciones finales. Si el examen del Panel para Casos Especiales tuviese lugar al inicio del proceso, se evitaría la preselección, la prueba y el examen de candidatos que no están en condiciones de trasladarse.

c) Movimiento limitado a través de la movilidad planificada

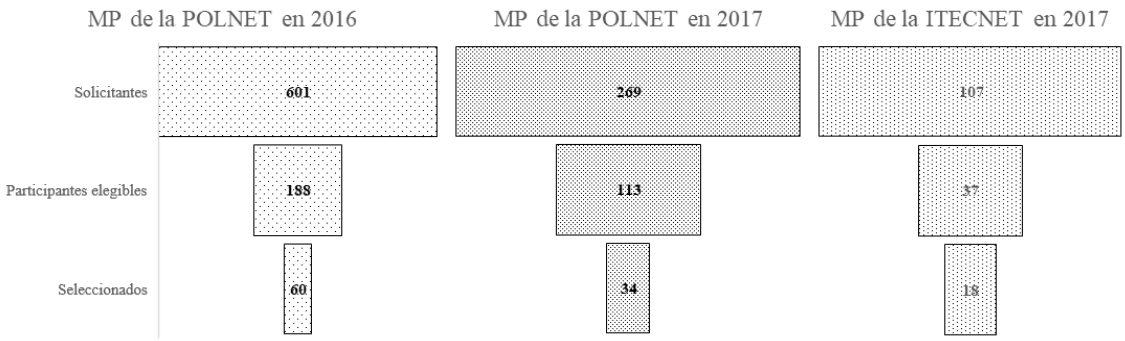
53. El examen determinó que, pese al considerable tiempo dedicado por las juntas de redes de empleos, se hacían relativamente pocas selecciones en comparación con el número de funcionarios elegibles o interesados que participaban en el flujo de movilidad planificada.

---

[12] En el informe del Secretario General sobre la reforma de la gestión de los recursos humanos (A/55/253 y A/55/253/Corr.1) se fijó como objetivo un plazo de 120 días.

54. Como se muestra en la figura IV, de los 601 solicitantes que participaron en el proceso de movilidad planificada de la POLNET en 2016, 188 eran candidatos elegibles y se hicieron solamente 60 selecciones (para una tasa de colocación del 31%). En 2017 se registró una tendencia similar, y de 269 solicitantes, eran elegibles 113 participantes, pero se hicieron solo 34 selecciones (para una tasa de colocación del 30%). En cuanto al proceso de movilidad planificada de la ITECNET en 2017, se presentaron 107 solicitantes, de los cuales 37 eran participantes elegibles y se hicieron 18 selecciones (para tasa de colocación del 48%).

Figura IV
Movilidad planificada: número de solicitudes en comparación con los participantes elegibles y las selecciones



E. Enseñanzas extraídas

55. Sobre la base de las constataciones del examen amplio del marco de movilidad, se han podido extraer las siguientes enseñanzas:

Enseñanza 1: Se necesita un enfoque multifacético de la movilidad

56. El examen ha mostrado a las claras que diferentes entidades y funciones en la Secretaría tienen diferentes necesidades en materia de movilidad del personal. Las partes normativas y operacionales de la Organización requieren diferentes enfoques, y dentro y fuera de las nueve redes de empleos debe haber flexibilidad para que los funcionarios se trasladen en función de sus calificaciones y la naturaleza de las plazas específicas.

Enseñanza 2: Se debe establecer una cultura de movilidad en toda la Secretaría

57. Si bien se puede suponer que prestar servicios en distintos lugares es esencial para un funcionario internacional, muchos funcionarios se incorporaron a la Organización sin esa expectativa. Por lo tanto, es esencial que la movilidad del personal se convierta en parte de la cultura, y que esa expectativa se comunique claramente a los nuevos funcionarios.

Enseñanza 3: Las iniciativas de movilidad en la Secretaría necesitan recursos para tener éxito

58. La aplicación del marco de movilidad se financió con cargo a los recursos existentes. Dada la necesidad de operar en un entorno de recursos limitados, un futuro marco de movilidad de la Secretaría necesitará recursos adicionales limitados.

Enseñanza 4: Un marco de movilidad de la Secretaría debería alentar un mayor movimiento hacia y desde lugares de destino con condiciones de vida difíciles

59. Habida cuenta de la importancia de las operaciones sobre el terreno de la Secretaría, debería seguirse incentivando el servicio sobre el terreno. En particular, el personal que presta servicios en lugares de destino con condiciones de vida más difíciles (categorías D y E) durante períodos prolongados debería tener prioridad para su reasignación a otros lugares de destino.

Enseñanza 5: Un marco de movilidad de la Secretaría debe basarse en la delegación de autoridad en los departamentos y oficinas, con el apoyo de políticas y supervisión centralizadas

60. El examen ha mostrado que el personal directivo superior y los directores de programas desean tener control sobre la selección de candidatos, por cuanto están en mejores condiciones de conocer los requisitos para las plazas en sus respectivas entidades. Esta consideración es particularmente importante en el contexto del llamamiento del Secretario General en favor de una amplia delegación de autoridad. Al mismo tiempo, el examen ha puesto de relieve los beneficios de un conjunto centralizado y uniformado de normas y estándares para asegurar la coherencia en todas las partes de la Secretaría.

Enseñanza 6: La movilidad debe convertirse en parte integrante del desarrollo de las perspectivas de carrera

61. La movilidad tiene una serie de beneficios para el desarrollo de las perspectivas de carrera del personal, y la Organización debe hacer intervenciones selectivas de desarrollo de las perspectivas de carrera, a fin de facilitar la movilidad, mediante la capacitación, el asesoramiento en posibilidades de carrera y el establecimiento de vínculos con la gestión de la actuación profesional.

Enseñanza 7: Los programas de movilidad interna utilizados por una serie de otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas no son viables para la Secretaría de las Naciones Unidas si los puestos vacantes deben anunciarse externamente

62. En el examen se constató que la inclusión del proceso para cubrir vacantes en el marco de movilidad se tradujo en un número limitado de traslados para los funcionarios existentes. El requisito de la Asamblea General de que se anuncien las plazas vacantes con el fin de que candidatos externos puedan solicitarlas obstruye la posibilidad de utilizar los puestos vacantes para un proceso de movilidad interna. Por lo tanto, a fin de aplicar un modelo similar a los de una serie de otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, podría ser necesario volver a examinar la cuestión del anuncio de las plazas.

Enseñanza 8: La movilidad en la Secretaría debería incorporarse en la planificación de la sucesión, centrándose en el desarrollo del personal de nivel subalterno e intermedio para futuras funciones

63. Habida cuenta de que la Organización aspira a desarrollar su fuerza de trabajo y su cuadro directivo del futuro, la exposición ocupacional y la experiencia que el personal adquiere mediante la movilidad deben recibir un apoyo activo. Deberían ofrecerse oportunidades a los funcionarios que actualmente prestan servicios en funciones de nivel subalterno e intermedio del Cuadro Profesional (P3 y P4) para desarrollar sus aptitudes mediante iniciativas de movilidad dirigidas a objetivos específicos.

Enseñanza 9: Es necesario establecer un sistema de incentivos para alentar la movilidad

64. Los funcionarios han expresado su deseo de gestionar su propia movilidad en consonancia con sus objetivos de carrera, las preferencias personales y las necesidades de la familia. La Organización debería considerar la posibilidad de incentivar mejor la movilidad planificada, vinculándola a la progresión de su carrera. Esto creará una clara expectativa de movilidad, al tiempo que empoderaría a los funcionarios a gestionar de manera proactiva el desarrollo de sus propias perspectivas de carrera de acuerdo con sus necesidades.

Enseñanza 10: La movilidad debería ser parte de una estrategia de gestión integrada de talentos

65. Habida cuenta de que el marco de movilidad tiene dificultades para combinar un componente de movilidad planificada interna con un proceso interno y externo para cubrir vacantes, un futuro marco de movilidad debería velar por que la movilidad esté más estrechamente integrada en el contexto más amplio de la estrategia de gestión de talentos de la Organización, en particular vinculando la movilidad a los requisitos de la solicitud y los incentivos en el sistema de dotación de personal.

III. Próximos pasos

66. De cara al futuro, el Secretario General propondrá un nuevo marco amplio de movilidad de la Secretaría, partiendo de las constataciones y las enseñanzas extraídas del examen amplio. El nuevo sistema de movilidad, que será un elemento fundamental del enfoque de toda la Secretaría para la gestión de talentos, estará plenamente integrado con el desarrollo de las perspectivas de carrera. El sistema se centrará en la movilidad geográfica para formar una fuerza de trabajo ágil y adaptable que la Organización necesita para cumplir sus objetivos y llevar a la práctica de manera eficaz los objetivos de la Agenda 2030. También tendrá en cuenta la experiencia adquirida en otras partes del sistema de las Naciones Unidas y con otros asociados. Ese enfoque garantizará que el personal directivo y los líderes del futuro adquieran un amplio abanico de experiencias en distintos lugares de destino, en todo el espectro de las actividades de la Secretaría y con una amplia gama de asociados. Esto, a su vez, les permitirá operar con eficacia en entornos diversos para ejecutar los mandatos cada vez más complejos encomendados a las Naciones Unidas. Un sistema eficaz de la movilidad también velará por que el servicio en lugares aislados y de alto riesgo se gestione eficazmente, en consonancia con la obligación de proteger al personal, y se tiene en cuenta en el adelanto en la carrera del personal.

67. A nivel del sistema de las Naciones Unidas, la Secretaría seguirá colaborando con los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas para apoyar una mayor movilidad interinstitucional.

68. Los detalles de este nuevo enfoque de la movilidad se elaborarán en consulta con la administración y el personal en 2019 y se presentará a la Asamblea General para que los examine en su septuagésimo cuarto período de sesiones.

IV. Medidas que se solicitan a la Asamblea General

69. Se solicita a la Asamblea General que tome nota del presente informe.