



## **Asamblea General**

Distr.  
GENERAL

A/49/845/Add.1  
9 de marzo de 1995  
ESPAÑOL  
ORIGINAL: INGLÉS

---

Cuadragésimo noveno período de sesiones  
Tema 113 del programa

### GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

#### Examen de la aplicación de las políticas de las Naciones Unidas en materia de contratación, colocación y ascensos

#### Nota del Secretario General

El Secretario General tiene el honor de transmitir a la Asamblea General sus observaciones sobre el informe de la Dependencia Común de Inspección titulado "Examen de la aplicación de las políticas de las Naciones Unidas en materia de contratación, colocación y ascensos" (JIU/REP/95/1 (Parte 1)).

## I. INTRODUCCIÓN

1. El informe de la Dependencia Común de Inspección titulado "Examen de la aplicación de las políticas de las Naciones Unidas en materia de contratación, colocación y ascensos" fue preparado por los Inspectores F. Bouayad-Agha y H. Hernández, a iniciativa de los Inspectores.

2. El Secretario General celebra esta iniciativa, y en particular el hecho que los Inspectores hayan reconocido que el Secretario General ha puesto en funciones un nuevo equipo de gestión de los recursos humanos y está aplicando una nueva estrategia y un nuevo enfoque en la materia. Como señalan acertadamente los Inspectores, tanto en el cuerpo de su informe como en sus recomendaciones, la estrategia de gestión de los recursos humanos de la Organización adoptada por el Secretario General, que se describe en el documento A/C.5/49/5, analiza las deficiencias de las políticas y los sistemas actuales y propone una estrategia y un programa amplios para subsanarlas. En su cuadragésimo noveno período de sesiones, la Asamblea General aprobó la resolución 49/222, en la que hizo suya esa estrategia. Varios de los elementos de la estrategia atinentes a las esferas críticas de la contratación, la colocación y los ascensos coinciden plenamente con las opiniones de los Inspectores acerca de cuestiones tales como la importancia de la planificación y de la coordinación de políticas; la gestión de vacantes; la planificación del trabajo y la gestión de la evaluación de la actuación profesional; la concepción y clasificación de los puestos y su vinculación con la contratación y gestión exitosas del personal; la descentralización y la delegación de autoridad, con el correspondiente sistema para asegurar la rendición de cuentas y la responsabilidad (incluso en la gestión de los recursos humanos); y, sobre todo, la necesidad de crear un entorno y una filosofía de gestión en la Organización, "que alienten a los funcionarios a aportar la mayor capacidad, eficacia y eficiencia posibles", a diferencia de un entorno y una filosofía fundados en procedimientos y de naturaleza administrativa.

3. La estrategia de gestión de los recursos humanos también coincide plenamente con las opiniones de los Inspectores sobre la necesidad de mejorar los sistemas y medios de contratación, como la comunicación con los departamentos sustantivos, la planificación de la contratación y la gestión de vacantes, la creación y gestión de registros, la publicidad activa (incluso por conducto de medios electrónicos), el programa de pasantías, las campañas de contratación en universidades, las entrevistas estructuradas a cargo de una junta, el acrecentamiento de la cooperación con los Estados Miembros e instituciones profesionales para identificar candidatos y candidatas calificados y los procedimientos de contratación simplificados. El apoyo prestado por la Asamblea General, tanto al hacer suya la estrategia como al aumentar los limitados recursos presupuestarios a fin de crear un mecanismo de planificación y de coordinación de políticas en la Oficina de Gestión de los Recursos Humanos, contribuye en cierta medida a disipar las legítimas preocupaciones de los Inspectores.

4. El Secretario General lamenta, sin embargo, que los Inspectores aparentemente no hayan tenido en cuenta las consecuencias de la falta de competitividad del conjunto de elementos de la remuneración de las Naciones Unidas para la contratación y conservación del personal. Por esa razón, los Inspectores no se percataron de un problema importante que está relacionado con

las dificultades de la Organización para atraer y conservar el personal del más alto calibre posible para sus diversos programas. La contratación más activa de buenos profesionales, propugnada acertadamente por los Inspectores, requiere que las Naciones Unidas compitan internacionalmente en el mercado de trabajo profesional, independientemente de la nacionalidad o, a menudo, lugar de contratación del candidato. En la actualidad, el conjunto de elementos de la remuneración de las Naciones Unidas no es atractivo para personas que tienen otras oportunidades de empleo en, por ejemplo, el Japón, Asia sudoriental, Europa o América del Norte.

5. En el informe se plantean varias cuestiones que ponen de manifiesto una falta de comprensión y que es preciso aclarar o considerar.

## II. OBSERVACIONES SOBRE LAS CONCLUSIONES GENERALES

### Párrafo 75

6. Se reconoce que la contratación por concurso para puestos de la categoría P-3 ha sido bastante lenta, pero debe tenerse presente que ella se ha tenido que equilibrar - en realidad ha tenido que competir - con la contratación llevada a cabo mediante los procedimientos habituales, que todavía predominan en el caso de la categoría P-3. En 1995 se pondrá en práctica, en la medida de lo posible, un método más sistemático de celebración de concursos para los nombramientos en la categoría P-3. Se está tratando de idear un sistema que tenga más en cuenta los intereses de los Estados Miembros y de los directores de los programas.

### Párrafo 77

7. No está bien claro de qué manera los Inspectores calcularon el costo de la contratación al nivel P-3, dado que los concursos se organizan con cargo al presupuesto global de los concursos para la categoría P-2. Cabe señalar que la contratación mediante concursos representa una inversión a largo plazo de la Organización que se puede "amortizar" a lo largo de la carrera de los funcionarios así contratados. No obstante, durante el año en curso se emprenderán estudios de la relación costo-eficacia de este tipo de contratación.

### Párrafos 78 y 79

8. La afirmación de que el nivel general de los candidatos es bastante bajo no es confirmada por los hechos, porque, una vez contratados, los candidatos se han desempeñado con éxito en la Secretaría. En estudios anteriores se constató que el ritmo de su carrera es más rápido que el de otros nuevos funcionarios (A/C.5/40/39, párrs. 11 a 16, y A/49/445, párrs. 41 a 44). Sin embargo, esa percepción es indicativa de la falta de participación de los directores de programas en el proceso de contratación.

### Párrafo 80

9. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos está de acuerdo con la opinión de los Inspectores acerca de la utilización de nombramientos de prueba como nombramiento inicial y ha tomado medidas adecuadas para poner fin a esta práctica, hasta que se enmiende la regla pertinente del Reglamento del Personal.

Párrafos 81 y 82

10. Cabe recordar que la Asamblea General estableció el procedimiento de celebración de concursos con el fin de que se identificaran los mejores candidatos en cada Estado Miembro. Independientemente de esta consideración, todo candidato, para que se recomiende su contratación, debe poseer un alto grado de competencia, que debe quedar demostrado por exámenes escritos y orales y entrevistas. Las entrevistas precisamente tienen por objeto determinar los atributos personales y las aptitudes de comunicación de los candidatos. Los conocimientos y las aptitudes profesionales se ponen a prueba en los exámenes escritos y orales. Sin embargo, es preciso volver a considerar cuidadosamente la cuestión del equilibrio entre los exámenes y las entrevistas.

Párrafo 85, última oración

11. Si bien se reconoce que a veces los directores de programas pueden tener presente un candidato principal, el sistema fomenta la competencia. La contratación de los candidatos propuestos por los directores de programas no constituye de por sí una mala práctica, siempre que se respeten los principios de la representación geográfica y de la igualdad entre hombres y mujeres.

Párrafo 99

12. Se reconoce que es preciso disponer de grupos más amplios de candidatos para llenar las vacantes y se prevé mejorar la situación a ese respecto mediante una capacidad ampliada de planificación y la ejecución de los elementos de la estrategia de gestión de los recursos humanos (A/C.5/49/5) relacionados con la contratación. Sin embargo, es inexacto sostener que "la práctica general" ha consistido en "identificar puestos disponibles para candidatos conocidos con antelación".

Párrafos 100 a 103

13. A diferencia de lo que se indica en estos párrafos, las Naciones Unidas disponen de normas de contratación de personal para los diversos niveles del cuadro orgánico y categorías superiores. Las normas se revisaron provisionalmente en noviembre de 1994 para tener en cuenta los cambios en el mercado de trabajo y los esfuerzos encaminados a mejorar la representación de la mujer en la Secretaría, así como la necesidad de disponer de personal directivo experimentado en los niveles superiores. Cabe señalar que los candidatos que se contratan para llenar puestos de la categoría P-3 y categorías superiores poseen calificaciones que llenan los elevados requisitos; en efecto, poseen títulos de enseñanza universitaria de grado superior en sus esferas de trabajo y una experiencia profesional que guarda relación con los niveles de sus puestos. Sin embargo, habría que llevar a cabo las tareas propuestas por los Inspectores.

Párrafos 107 y 108

14. La solución de las cuestiones planteadas en estos párrafos se verá facilitada una vez que el Sistema Integrado de Información de Gestión esté en pleno funcionamiento y se comience a impartir capacitación en gestión de la lista de candidatos.

Párrafos 110 y 114

15. Se dispone de las descripciones de funciones debidamente completadas y clasificadas correspondientes a todos los puestos, hasta los de la categoría D-1. Los anuncios de vacantes que se distribuyen incluyen un resumen de esas funciones que se basa en la correspondiente descripción de funciones. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos también examina, a título consultivo, las descripciones de funciones para los puestos de la categoría D-2. Por otra parte, en el futuro se contará con la orientación dimanada de las descripciones de las tareas y responsabilidades de todos los funcionarios que proporcionarán el sistema de rendición de cuentas y responsabilidad y el sistema de evaluación de la actuación profesional. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos y los órganos de nombramientos y ascensos examinan los candidatos a la luz de esas descripciones de funciones. Se han elaborado algunas descripciones genéricas de funciones y se prosiguen las tareas en esta esfera. Los escasos recursos de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos no facilitan la actualización de los datos sobre la clasificación de puestos y la descripción de funciones.

Párrafo 115

16. Las normas de contratación a que se hace referencia en el contexto de los párrafos 101 y 103, recientemente revisadas, también tienen en cuenta las condiciones del mercado, aunque debe hacerse más hincapié en este aspecto.

Párrafos 116 a 120

17. Como se indica en la estrategia del Secretario General para la gestión de los recursos humanos de la Organización, no cabe sino reiterar las opiniones de los Inspectores acerca de la importancia de la planificación para la gestión de los recursos humanos. Se prevé que el establecimiento en la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, en 1995, de un mecanismo de esa índole contribuya en gran medida a atender las inquietudes y deficiencias actuales. Se debe señalar asimismo que el nuevo sistema de evaluación de la actuación profesional establecerá indicadores del desempeño que miden las aptitudes en materia de gestión de los directores de los programas, incluidos sus esfuerzos por mejorar la situación de la mujer en la Secretaría. Además, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos ejecutará programas de capacitación en técnicas de gestión con el objeto precisamente de perfeccionar las aptitudes de gestión que no sólo faciliten el proceso de contratación de funcionarios que posean "el más alto grado de eficiencia, competencia e integridad" sino que también creen un entorno y una filosofía de gestión que haga que se dediquen plenamente al servicio de la Organización.

III. OBSERVACIONES RELATIVAS A LAS RECOMENDACIONES

18. Como se desprende de las observaciones precedentes, la estrategia del Secretario General para la gestión de los recursos humanos de la Organización guarda una relación muy estrecha con las recomendaciones de los Inspectores. Las recomendaciones serán tenidas plenamente en cuenta por la Oficina de Gestión de Recursos Humanos en la ejecución de la estrategia del Secretario General.

/...

Recomendación 1

19. El Secretario General acaba de publicar la segunda edición del Personnel Administrators Handbook, que, aunque no constituye exactamente el tipo de manual indicado por los Inspectores, atiende en gran medida al objetivo previsto. Además, como procedimiento ordinario, se están revisando las políticas y prácticas de personal con miras a racionalizarlas y hacerlas más transparentes. No obstante, hay una gran necesidad de un manual de gestión de los recursos humanos. Las propuestas formuladas por los Inspectores en la segunda parte de esta recomendación se ajustan a la estrategia del Secretario General.

Recomendaciones 2 y 3

20. Las cuestiones planteadas por los Inspectores son pertinentes y se aplicarán en la medida que sea posible.

Recomendación 4

21. El Comité de Coordinación entre la Administración y el Personal está realizando un examen preliminar de la conveniencia de proponer que se aumente a 62 años la edad de jubilación de los funcionarios.

Recomendaciones 5 y 6

22. Las observaciones formuladas en el párrafo 77 son pertinentes. La Secretaría y los Estados Miembros han estudiado y analizado la cuestión de los concursos. La lista de estudios terminados incluye los siguientes:

1. Informe de dos consultores al Subsecretario General de Personal (análisis del paso del cuadro de servicios generales al cuadro orgánico y concursos nacionales para la contratación de personal) Julio de 1984
2. Informe del Secretario General a la Quinta Comisión (A/C.5/40/39) Noviembre de 1985
3. Informe de la Dependencia Común de Inspección (A/39/483) Septiembre de 1984
4. Informe de la Comisión de Administración Pública Internacional (ICSC/21/R.21) Febrero de 1985
5. Informe del Grupo de Expertos Intergubernamentales de Alto Nivel encargado de examinar la eficiencia del funcionamiento administrativo y financiero de las Naciones Unidas (Documentos Oficiales de la Asamblea General, cuadragésimo primer período de sesiones, Suplemento No. 49) (A/41/49) 1986
6. Informe del Secretario General a la Asamblea General (A/49/445) Septiembre de 1994

No obstante, el Secretario General presentará a la Asamblea General, en el contexto de los procedimientos normales de presentación de informes, un informe sobre la ejecución de las actividades de contratación y la utilización de los concursos nacionales, incluidos los correspondientes a la categoría P-3. Cabe señalar, a este respecto, que esos concursos cuentan con el amplio apoyo de los Estados Miembros.

#### Recomendación 7

23. La primera parte de esta recomendación se ajusta plenamente a la estrategia del Secretario General para la gestión de los recursos humanos de la Organización. En cuanto a los concursos, la opinión reinante en la Secretaría es que ellos proporcionan a la Organización candidatos bien calificados. En estudios anteriores se comprobó que sus ascensos se producen a un ritmo más rápido que el de otros nuevos funcionarios. Las observaciones de los párrafos 78 y 79 del informe se refieren a esta cuestión.

#### Recomendación 8

24. La Secretaría está plenamente de acuerdo con esta recomendación y ya ha tomado medidas para ponerla en práctica.

#### Recomendación 9

25. Las sugerencias formuladas por los Inspectores con respecto al formato y el contenido de las listas de candidatos son dignas de reconocimiento y se aplicarán para subsanar las deficiencias existentes.

### IV. CONCLUSIÓN

26. El Secretario General desea expresar su reconocimiento a los Inspectores por sus investigaciones y esfuerzos, que han tenido como fruto observaciones y recomendaciones que inducen la reflexión. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos espera con interés colaborar estrechamente con la Dependencia Común de Inspección y los Estados Miembros en la aplicación de las diversas recomendaciones.

-----