



Consejo de Administración

319.ª reunión, Ginebra, 16-31 de octubre de 2013

GB.319/INS/14/1

Sección Institucional

INS

Fecha: 16 de septiembre de 2013

Original: inglés

DECIMOCUARTO PUNTO DEL ORDEN DEL DÍA

Informe del Director General

Primer informe complementario: Información actualizada sobre la reforma interna

Finalidad del documento

En el presente documento se proporciona información sobre los progresos realizados en la aplicación del programa de reforma interna.

Objetivo estratégico pertinente: Transversal.

Repercusiones en materia de políticas: Utilización más eficaz de los recursos humanos y financieros para dar respuesta a las necesidades de los Miembros.

Repercusiones jurídicas: La aplicación habitual de las disposiciones reglamentarias de la OIT en el proceso de puesta en práctica de la reforma.

Repercusiones financieras: Ninguna.

Seguimiento requerido: Ninguno.

Unidad autora: Oficina del Director General Adjunto de Gestión y Reforma (DDG/MR).

Documentos conexos: Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa y resolución conexa sobre el fortalecimiento de la capacidad de la OIT para prestar asistencia a los Miembros en la consecución de sus objetivos en el contexto de la globalización, Conferencia Internacional del Trabajo, 97.ª reunión, Ginebra, 2008; GB.317/INS/12/2; GB.319/INS/14/2 y GB.319/PFA/5/2.

Introducción

1. Desde que se sometiera al Consejo de Administración el primer informe sobre los progresos realizados con respecto a la reforma interna ¹, el Director General y el Equipo de Dirección se han centrado en mantener la buena marcha del proceso de reforma y en observar el calendario del Plan de acción relativo a la aplicación del compromiso de llevar a cabo una reforma ². Los equipos multidisciplinarios del proyecto de reforma, integrados por personal tanto de la sede como de las regiones, han seguido desempeñando un papel fundamental en la evaluación de las estructuras y los métodos de trabajo de la Oficina, así como en la preparación de recomendaciones para su examen por el Equipo de Dirección.
2. El Director General ha reiterado que el proceso de reforma en su conjunto — desde el examen hasta la aplicación — seguirá rigiéndose por los principios de transparencia, consulta e inclusión. Asimismo, ha recalcado que las prácticas de gestión en toda la Oficina deberían fomentar la cohesión, de conformidad con el objetivo de trabajar como «Una OIT». En este contexto, se ha puesto especial empeño en colaborar activamente con el Sindicato del Personal.
3. La información que figura a continuación sigue en líneas generales el formato del primer informe, que presenta los progresos realizados en relación con los elementos de cada área del plan de trabajo ³.

Estructuras de las carteras

4. El examen de las estructuras de las carteras pasó a la fase de aplicación con la publicación, el 21 de junio de 2013, del Aviso del Director General sobre la estructura de los departamentos.
5. El siguiente paso consistió en determinar las funciones individuales en el marco de dichas estructuras. Para ello fue preciso llevar a cabo amplios debates con los miembros del personal involucrados, de conformidad con los principios de la reforma. Los debates son continuos con el personal y el Sindicato del Personal, según proceda, en situaciones en las que se debe reasignar a un funcionario.
6. En la Cartera de Políticas, las principales preocupaciones consistían en encontrar el equilibrio adecuado al determinar las funciones del personal del Departamento de Investigaciones manteniendo la capacidad analítica necesaria a nivel departamental, y considerar cómo funcionarían los mecanismos en la sede y con las estructuras regionales.
7. Los ajustes a la Cartera de Programas Exteriores y Alianzas se guiarán por la labor que realiza actualmente el Equipo encargado del examen de las actividades y la estructura en el terreno y de la cooperación técnica.

¹ Documento GB.317/INS/12/2.

² El Plan de acción se distribuyó como documento de sala durante la reunión de noviembre de 2012 del Consejo de Administración.

³ No se proporciona información adicional sobre el área de acción definida en el primer informe como «Equipos de Dirección», ya que, como se ha indicado, el Equipo de Dirección y el Equipo Global de Dirección han sido instituidos y están en funcionamiento en la actualidad.

8. Los esfuerzos por fomentar la sinergia y la colaboración entre las carteras se han visto respaldados por el establecimiento de equipos de dirección en cada una de las carteras, los cuales están integrados por los directores de los departamentos y presididos por los respectivos Directores Generales Adjuntos.
9. El 11 de septiembre de 2013 se publicó otro Aviso en el que se informaba del nombramiento de directores adjuntos y jefes de servicio y de las disposiciones transitorias en materia de rendición de cuentas de cada departamento.
10. A raíz de un examen de la función de comunicación, se decidió que el Departamento de Comunicación e Información al Público (DCOMM) permaneciera en la Cartera de Gestión y Reforma y rindiera cuentas al Director General Adjunto de Gestión y Reforma.
11. En la Cartera de Políticas, la institución de nuevos equipos de trabajo para cada esfera de importancia decisiva, presididos por un miembro del Equipo de Dirección, dirigidos o codirigidos por los directores de departamento e integrados por miembros procedentes de todas las regiones, de todos los departamentos de políticas, de la Oficina de Actividades para los Empleadores y la Oficina de Actividades para los Trabajadores, del Centro de Turín y de otros departamentos pertinentes, fomenta un nuevo enfoque del trabajo técnico multidisciplinar y de la colaboración entre la sede y las oficinas exteriores.
12. El equipo de trabajo encargado de las investigaciones, las estadísticas y las publicaciones finalizó su labor a finales de marzo. Tomando en consideración el resultado de dicha labor, el Director General decidió establecer un Centro de Conocimientos, que incluye un Departamento de Investigaciones centralizado y un nuevo y reforzado Departamento de Estadística. Las cuestiones conexas, como el futuro del Instituto Internacional de Estudios Laborales, se abordan de forma más exhaustiva en el documento GB.319/INS/14/2. A este respecto, se están revisando propuestas de mejora en las áreas de publicaciones y gestión del conocimiento.
13. Desde el último informe, se ha puesto en marcha el examen de la estructura exterior. El 16 de abril de 2013, el Director General anunció la creación y la composición del equipo de base que dirigiría esta labor. El objetivo es construir un modelo eficaz y eficiente para la prestación de servicios a los mandantes de la OIT basado en la estrecha colaboración entre la sede y las oficinas exteriores y, de esta forma, sentar las bases para actuar como «Una OIT». A pesar de que aborda los programas exteriores, el examen es una responsabilidad colectiva de la Organización en su conjunto, también de la sede en Ginebra.
14. La labor se inició en mayo de 2013 con el objetivo de presentar recomendaciones al Director General y al Equipo de Dirección para mediados de diciembre de 2013. Las cuestiones relativas a la cooperación técnica y la movilización de recursos están plenamente integradas en el examen.
15. El equipo encargado del examen de la estructura exterior ha adoptado un enfoque integrador en el proceso de identificación de posibles mejoras organizativas, estructurales, de gestión o de capacidad que podrían tener como resultado un modelo mejorado de prestación de servicios. Se han organizado consultas con los mandantes tripartitos y con los directivos y el personal de la OIT de la sede y las oficinas exteriores, así como con los principales asociados de la OIT, en particular los pertenecientes a la comunidad de donantes y los organismos de las Naciones Unidas. Se puso en marcha una encuesta de los mandantes y una encuesta del personal, y a finales de agosto se había encuestado a través de diversos medios (por ejemplo, reuniones presenciales, discusiones de grupos temáticos, encuestas en línea y entrevistas telefónicas) a más de 1 400 mandantes y a más de

500 miembros del personal de la OIT — incluidos representantes del Sindicato del Personal — de más de 30 departamentos de las oficinas exteriores y la sede.

16. Estas consultas han generado un volumen de información considerable acerca de las opiniones de los mandantes y de la percepción del personal respecto de las operaciones y los servicios de la OIT sobre el terreno. Asimismo, dichas consultas ya están ayudando al equipo a identificar los principales problemas y a elaborar posibles respuestas.

Recursos humanos

17. La labor prosigue en todas las áreas prioritarias en el ámbito de los recursos humanos identificadas en el Plan de acción para la reforma: política de contratación, planificación de la fuerza de trabajo, contratación y selección, movilidad, desarrollo del personal, gestión del desempeño y procedimientos de reclamación.
18. Como se informó en marzo de 2013 a la 317.^a reunión del Consejo de Administración, en enero de 2013 se instituyeron dos equipos de proyecto con el fin de elaborar propuestas prácticas y rentables relativas a la movilidad geográfica y funcional del personal y a la mejora de la rendición de cuentas y del cumplimiento de las obligaciones en la gestión del desempeño, en particular mediante programas de incentivos y reconocimiento. Ambos equipos celebraron consultas en toda la Oficina mediante encuestas del personal y completaron su labor en marzo y mayo, respectivamente. Sus informes y recomendaciones han servido de base para que la dirección elabore propuestas detalladas a fin de reorientar las políticas e iniciativas previstas en la Estrategia en materia de recursos humanos para 2010-2015.
19. También se han preparado propuestas detalladas en las áreas de política de contratación y las relaciones entre la dirección y el personal en la Oficina, entre otras cosas mediante encuestas realizadas en colaboración con el Sindicato del Personal, en particular en lo que se refiere a las diferencias en las condiciones de empleo entre aquellos que trabajan con cargo al presupuesto ordinario y los que trabajan con contratos de cooperación técnica. Ambas áreas, junto con la contratación y selección, la política de movilidad y la gestión del desempeño, fueron los temas fundamentales de un retiro en el que participaron la dirección y el Comité del Sindicato del Personal y que se celebró los días 29 y 30 de agosto de 2013. El objetivo del mismo era identificar los puntos de encuentro, así como explorar otros aspectos del programa de reforma de recursos humanos que precisarían un trabajo adicional. Esto sirvió de base para elaborar un plan de trabajo detallado con miras a someter un documento sobre las políticas y prácticas revisadas de recursos humanos al Consejo de Administración en marzo de 2014, según la petición formulada en su reunión de marzo de 2013.

Comunicaciones

20. El examen de las comunicaciones internas y externas efectuado por consultores externos ha concluido, y este elemento de la reforma ha pasado a la fase de aplicación. Se han establecido cuatro objetivos:
 - a) fomentar la participación del personal mediante comunicaciones internas, haciendo especial hincapié a corto plazo en las comunicaciones relacionadas con el programa de reforma, las esferas de importancia decisiva y el proyecto de renovación del edificio;

- b) desarrollar una estrategia de comunicación externa en aras del objetivo más amplio de lograr una OIT más influyente;
 - c) integrar globalmente la función de la comunicación aclarando las funciones y responsabilidades en materia de comunicación de toda la Organización; crear una capacidad de comunicación en toda la OIT, y lograr que el Departamento de Comunicación e Información al Público esté mejor posicionado para permitir la puesta en práctica de la estrategia, y
 - d) desarrollar prácticas en materia de comunicación que sean coherentes y estén coordinadas a nivel mundial, por ejemplo mediante la adopción de un enfoque unificado al acordar y actualizar los mensajes esenciales y el establecimiento de un calendario unificado de la OIT para coordinar la participación en las comunicaciones internas y externas.
- 21.** En los próximos meses se ultimaré una estrategia de comunicación interna, cuya aplicación se prevé que comience a principios de 2014. Su objetivo será garantizar que las comunicaciones internas pasen a formar parte de la cultura institucional de la OIT a todos los niveles.
- 22.** Mientras tanto, se han tomado medidas para mejorar las comunicaciones internas relativas a ciertas cuestiones — por ejemplo, se ha creado una página en la Intranet y un plan de comunicación interna específicamente destinados a las iniciativas de reforma. Se prevén iniciativas similares en otros ámbitos, en particular las esferas de importancia decisiva y el proyecto de renovación del edificio. Al mismo tiempo, se han adoptado medidas para efectuar una importante remodelación de la Intranet, de tal forma que se convierta en un instrumento de comunicación interna más eficaz para la OIT en su conjunto y, en consecuencia, en un mecanismo para lograr «Una OIT».
- 23.** Cabe señalar que las conclusiones obtenidas en otras áreas de trabajo previstas en el plan de acción de la reforma pueden asimismo servir de base para los futuros esfuerzos en el ámbito de la comunicación.

Servicios administrativos

- 24.** La labor sustantiva relativa a la reforma administrativa comenzará una vez se hayan actualizado los sistemas administrativos y de gestión para que reflejen las nuevas estructuras. El calendario de esta parte del proceso de reforma es resultado de la necesidad de que el personal administrativo principal participe de forma sustancial en la aplicación de las nuevas estructuras, limitando de este modo su disponibilidad para otros cometidos. Con todo, ya se ha aplicado una serie de mejoras a los procesos administrativos como parte de las modificaciones en curso.
- 25.** Se han adoptado decisiones acerca de la siguiente fase de la implantación de las funciones del IRIS en las oficinas exteriores, y ya han comenzado las labores de diseño del modelo, como se informó en el documento GB.319/PFA/5/2.

Conclusión

- 26.** La experiencia del proceso de reforma desde la presentación del último informe sobre los progresos realizados en la reunión de marzo del Consejo de Administración ha demostrado la eminente necesidad de mantener la buena marcha del cambio y observar el calendario previsto. Los retrasos experimentados habrían podido minar el aguante y el compromiso

del personal, que son esenciales para el éxito del proceso. La experiencia también ha puesto de relevancia la importancia de cumplir los compromisos de transparencia, participación e inclusión.

27. Ha sido preciso realizar un esfuerzo especial para garantizar que se mantuviera la ejecución prevista del programa a medida que avanzaba el proceso de reforma. Los objetivos fundamentales del proceso de reforma — la utilización óptima de los recursos, la excelencia técnica, la adaptación a las necesidades de los mandantes y el fomento del trabajo en equipo en el marco de «Una OIT» — continuarán guiando el proceso de reforma, si bien el compromiso para lograr ahorros y mejoras de eficiencia es una cuestión que se toma constantemente en consideración en todas las áreas de la toma de decisiones.