



# Asamblea General

Distr. general  
27 de julio de 2017  
Español  
Original: inglés

## Septuagésimo segundo período de sesiones

Tema 29 b) del programa provisional\*\*

### **Adelanto de la mujer: aplicación de los resultados de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer y del vigésimo tercer período extraordinario de sesiones de la Asamblea General**

## **Mejoramiento de la situación de la mujer en el sistema de las Naciones Unidas**

### **Informe del Secretario General**

#### *Resumen*

De conformidad con la resolución [70/133](#) de la Asamblea General, el presente informe se refiere a la situación de la mujer en el sistema de las Naciones Unidas en el período comprendido entre el 1 de enero de 2014 y el 31 de diciembre de 2015. Desde el período correspondiente al informe anterior (1 de enero de 2012 a 31 de diciembre de 2013), la representación de la mujer en el Cuadro Orgánico y categorías superiores, en el sistema de las Naciones Unidas, ha aumentado del 41,6% al 42,8%.

Sin embargo, se mantiene la relación inversa entre la categoría y la presencia de la mujer, que culmina en las categorías de los niveles más altos (sin clasificar), en que se registra el porcentaje mínimo de 26,8%. El porcentaje de mujeres alcanza sus puntos más altos en los niveles de ingreso, es decir, las categorías P-1 y P-2, y es en esas categorías donde se registraron los mayores aumentos, de 5 y 1 puntos porcentuales, respectivamente, en relación con el período al que corresponde el informe anterior. En la categoría P-3 el porcentaje de mujeres se mantuvo en el 45%; en las categorías P-4 y P-5 aumentó 2 puntos porcentuales; y en las categorías D-1 y D-2 aumentó un punto porcentual, aunque en términos absolutos la cantidad de mujeres disminuyó. En las categorías sin clasificar el porcentaje se mantuvo en 27%, pese a un ligero aumento del número de mujeres. Debido a los frecuentes estancamientos y retrocesos registrados entre 2005 y 2015, el incremento medio anual en el conjunto de categorías del Cuadro Orgánico y categorías superiores fue de apenas 0,6 puntos porcentuales.

\* Publicado nuevamente por razones técnicas el 24 de agosto de 2017.

\*\* [A/72/150](#).



Para abordar el problema del ritmo lento y desigual de los progresos realizados hasta la fecha, las recomendaciones formuladas en este informe incluyen la necesidad de que los jefes de las entidades prioricen las medidas a este respecto; una aplicación más rigurosa de las políticas en vigor por los directivos superiores; aplicación de medidas especiales; un mayor rigor en la vigilancia y la rendición de cuentas; la promoción de las perspectivas de carrera y el desarrollo de la capacidad; y la armonización de las políticas relacionadas con el género. Un entorno propicio es fundamental para atraer, promover y retener a mujeres cualificadas en las Naciones Unidas, y requiere políticas y prácticas con perspectiva de género en la selección de personal, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, y la promoción de las perspectivas de carrera.

# Índice

<i>Capítulo</i>	<i>Página</i>
Abreviaturas y siglas . . . . .	4
I. Introducción . . . . .	6
A. Declaración y Plataforma de Acción de Beijing . . . . .	6
B. Estrategia de paridad de género en todo el sistema . . . . .	7
II. Representación de la mujer en el sistema de las Naciones Unidas . . . . .	8
A. Personal femenino, por categorías . . . . .	8
B. Tendencias . . . . .	11
C. Personal femenino, por lugares . . . . .	12
D. Personal directivo superior sobre el terreno . . . . .	13
E. Personal femenino, por entidades . . . . .	14
III. Ciclo de carrera: presencia femenina en la selección de personal, los nombramientos, los ascensos y las separaciones del servicio correspondientes al Cuadro Orgánico y categorías superiores en el período comprendido entre el 1 de enero de 2014 y el 31 de diciembre de 2015 . . . . .	16
A. Proceso de selección del personal . . . . .	16
B. Nombramientos . . . . .	21
C. Promoción profesional . . . . .	21
D. Separación del servicio . . . . .	22
IV. Cultura institucional . . . . .	23
A. Desarrollo de la capacidad y prejuicios inconscientes . . . . .	23
B. Equilibrio entre el trabajo y la vida personal . . . . .	24
C. Códigos de conducta: política en materia de discriminación, acoso y abuso . . . . .	26
V. Conclusiones y recomendaciones . . . . .	27
A. Conclusiones . . . . .	27
B. Recomendaciones . . . . .	29
 Anexo	
Distribución, por sexo y entidad, del personal de las categorías P-1 a las categorías sin clasificar, con nombramiento permanente, continuo o de plazo fijo, en todos los lugares de destino del sistema de las Naciones Unidas, al 31 de diciembre de 2015 . . . . .	33

## Abreviaturas y siglas

CAPI	Comisión de Administración Pública Internacional
CCI	Centro de Comercio Internacional
CCPPNU	Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas
CICE	Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas
CIF-OIT	Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo
CIJ	Corte Internacional de Justicia
CMNUCC	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
OACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
OACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
OIEA	Organismo Internacional de Energía Atómica
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMI	Organización Marítima Internacional
OMM	Organización Meteorológica Mundial
OMPI	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
OMS	Organización Mundial de la Salud
OMT	Organización Mundial del Turismo
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
ONU-Mujeres	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA
OOPS	Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente
OPS	Organización Panamericana de la Salud
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UIT	Unión Internacional de Telecomunicaciones
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas

UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNITAR	Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos
UNSSC	Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas
UNU	Universidad de las Naciones Unidas
UPU	Unión Postal Universal

## I. Introducción

1. De conformidad con la resolución [70/133](#), de la Asamblea General<sup>1</sup>, el presente informe sobre la situación de la mujer presenta, respecto del período comprendido entre el 1 de enero de 2014 y el 31 de diciembre de 2015, análisis estadísticos sobre la representación de la mujer en las 35 entidades correspondientes a la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación<sup>2</sup>. La Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) ofrece datos complementarios desglosados por categoría, entidad y ubicación, sobre la proporción de personal femenino, los nombramientos, ascensos y separaciones del servicio. Esos datos figuran en anexos del sitio web de ONU-Mujeres (véase <http://www.unwomen.org/en/how-we-work/un-system-coordination/women-in-the-united-nations/reports-and-monitoring>).

2. El informe también contiene información obtenida mediante una encuesta bienal<sup>3</sup> sobre políticas y prácticas relacionadas con el género en las entidades de las Naciones Unidas, así como sus informes anuales sobre la incorporación de la perspectiva de género en el marco de rendición de cuentas y el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres.

3. Desde su establecimiento en 2010, ONU-Mujeres ha aprovechado su función interinstitucional y su alcance que abarca todo el sistema para potenciar los esfuerzos tendientes a la representación igualitaria de la mujer, en particular mediante el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. Sin embargo, transcurridos más de dos decenios desde la celebración de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, que tuvo lugar en 1995, las Naciones Unidas siguen teniendo grandes dificultades para lograr la paridad de género.

### A. Declaración y Plataforma de Acción de Beijing

4. La Declaración y Plataforma de Acción de Beijing estableció el objetivo de una relación 50-50 respecto de la presencia de ambos sexos en el Cuadro Orgánico y categorías superiores. De acuerdo al párrafo 193.c) de la Plataforma de Acción, las Naciones Unidas deberían seguir reuniendo y difundiendo datos cuantitativos y cualitativos sobre la mujer y el hombre en la adopción de decisiones y analizar las repercusiones diferenciales en la adopción de decisiones y vigilar los progresos realizados hacia el logro del objetivo del Secretario General de que para el año 2000 estuvieran adjudicados a mujeres el 50% de los puestos administrativos y de adopción de decisiones.

---

<sup>1</sup> En el lapso comprendido entre la aprobación de las resoluciones [A/RES/69/151](#) y [A/RES/70/133](#) se modificó el ciclo de informes para armonizarlo con la primera.

<sup>2</sup> Los datos correspondientes al 31 de diciembre de 2015 son los más recientes respecto de la totalidad del sistema de las Naciones Unidas. Cuando se disponía de datos más recientes se los ha utilizado, como ocurre con el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y los coordinadores residentes.

<sup>3</sup> En 2016, ONU-Mujeres realizó una encuesta en las 35 entidades del sistema de las Naciones Unidas comprendidas en este informe y recibió 27 respuestas.

5. La Asamblea General aprobó después la resolución [50/164](#), en la que estableció el objetivo de la paridad de género en las Naciones Unidas en todos los niveles, en particular en los puestos directivos y de adopción de decisiones. Es importante señalar que los pedidos de una mayor representación de las mujeres en las categorías superiores hechos por la Asamblea General se remontan al año 1970 y la resolución [25/2715](#).

## **B. Estrategia de paridad de género en todo el sistema**

6. El Secretario General ha expresado reiteradamente su compromiso de alcanzar la paridad de género en toda la Organización mucho antes de 2030, incluso en su declaración sobre su visión de futuro, en la que afirmó que las Naciones Unidas deben estar a la vanguardia del movimiento mundial en favor de la igualdad de género. En la apertura del 61º período de sesiones de la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer, en marzo de 2017, el Secretario General dijo lo siguiente:

Necesitamos un cambio cultural en el mundo, y en nuestras Naciones Unidas. Las mujeres, en todo el mundo, deben ser reconocidas como iguales y promovidas sobre esa base. Necesitamos algo más que objetivos: necesitamos medidas, objetivos y parámetros de referencia para medir lo que hacemos. Pero para las Naciones Unidas la igualdad de género no es solo una cuestión de política de personal. Se refiere a todo lo que hacemos.

7. Para hacer realidad este compromiso, el Secretario General convocó el Equipo de Tareas sobre la Paridad entre los Géneros en Todo el Sistema de las Naciones Unidas, integrado por casi 40 entidades de las Naciones Unidas. El Equipo de Tareas elaboró una hoja de ruta organizada en torno de objetivos y rendición de cuentas, medidas especiales, la situación en las misiones o sobre el terreno, los nombramientos de categoría superior y un entorno propicio. La labor incluyó consultas y sesiones de información con los principales interesados, en particular el Grupo Superior de Gestión, la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación, los Consejos del Personal de las Naciones Unidas, la Red de Recursos Humanos, el personal directivo superior y los funcionarios.

## II. Representación de la mujer en el sistema de las Naciones Unidas<sup>4</sup>

### A. Personal femenino, por categorías

Cuadro 1

**Distribución por sexo del personal del sistema de las Naciones Unidas con nombramiento permanente, continuo o de plazo fijo, en todos los lugares de destino, al 31 de diciembre de 2015**

	<i>Hombres</i>	<i>Mujeres</i>	<i>Porcentaje de mujeres</i>
Categoría sin clasificar <sup>a</sup>	221	81	26,8
<b>Subtotal</b>	<b>221</b>	<b>81</b>	<b>26,8</b>
D-2	380	169	30,8
D-1	1 138	573	33,5
<b>Subtotal</b>	<b>1 518</b>	<b>742</b>	<b>32,8</b>
P-6/P-7 <sup>b</sup>	139	56	28,7
P-5	4 046	2 281	36,1
P-4	6 070	4 363	41,8
P-3	5 288	4 407	45,5
P-2	1 464	1 984	57,5
P-1	61	95	60,9
<b>Subtotal</b>	<b>17 068</b>	<b>13 186</b>	<b>43,6</b>
FHCO-E	1	1	50,0
FNCO-D	189	146	43,6
FNCO-C	1 616	1 310	44,8
FNCO-B	2 425	1 762	42,1
FNCO-A	1 133	990	46,6
<b>Subtotal</b>	<b>5 364</b>	<b>4 209</b>	<b>44,0</b>
SM-7	27	0	0,0
SM-6	315	71	18,4
SM-5	1 097	466	29,8
SM-4	1 350	518	27,7
SM-3	39	18	31,6
<b>Subtotal</b>	<b>2 828</b>	<b>1 073</b>	<b>27,5</b>

<sup>4</sup> Para los datos presentados en el informe titulado "Situación de la mujer en el sistema de las Naciones Unidas", publicado en diciembre de 2015 por ONU-Mujeres (que puede consultarse en <http://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2016/12/status-of-women-in-the-united-nations-system>) se tomó como parámetro el personal con contratos de un año o más, mientras que en el presente informe se ofrecen datos sobre los funcionarios con nombramiento de plazo fijo, permanente o continuo.

	<i>Hombres</i>	<i>Mujeres</i>	<i>Porcentaje de mujeres</i>
S-7	3	0	0,0
S-6	6	1	14,3
S-5	15	2	11,8
S-4	20	3	13,0
S-3	90	13	12,6
S-2	115	25	17,9
<b>Subtotal</b>	<b>249</b>	<b>44</b>	<b>15,0</b>
AO,8	2	0	0,0
AO,7	10	0	0,0
AO,6	17	1	5,6
AO,5	36	0	0,0
AO,4	17	0	0,0
AO,3	5	0	0,0
AO,2	4	0	0,0
<b>Subtotal</b>	<b>91</b>	<b>1</b>	<b>1,1</b>
G7	1 475	2 141	59,2
G6	4 021	6 436	61,5
G5	4 496	6 828	60,3
G4	5 006	3 621	42,0
G3	4 451	836	15,8
G2	4 053	208	4,9
G1	129	44	25,4
<b>Subtotal</b>	<b>23 631</b>	<b>20 114</b>	<b>46,0</b>
Profesor de idiomas 1	8	23	74,2
<b>Subtotal</b>	<b>8</b>	<b>23</b>	<b>74,2</b>
Auxiliar de Información Pública 3	–	1	100,0
Auxiliar de Información Pública 2	2	8	77,8
<b>Subtotal</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>72,7</b>
<b>Total</b>	<b>50 981</b>	<b>39 481</b>	<b>43,6</b>

*Abreviaturas:* D, Director; SM, Servicio Móvil; G, funcionario del Cuadro de Servicios Generales; FNCO: funcionario del Cuadro Orgánico de contratación nacional; P: funcionario del Cuadro Orgánico; S, funcionario de seguridad; AO, funcionario del Cuadro de Artes y Oficios

<sup>a</sup> Las categorías sin clasificar abarcan todas las superiores a la categoría D-2, como las de Subsecretario General, Director General, Director General Adjunto, Subdirector General, Secretario General Adjunto y Secretario General.

<sup>b</sup> Las categorías P-6 y P-7 se utilizan en la OPS, el PNUD, la UNOPS y la OMS. Son equivalentes a las categorías D-1 y D-2, respectivamente.

8. Como puede verse en el cuadro 1, el 31 de diciembre de 2015 el porcentaje de mujeres con nombramiento de plazo fijo, permanente o continuo, en todos los lugares de destino y de todas las categorías, era del 43,6%, y del 42,8% en el Cuadro Orgánico y categorías superiores. Esos porcentajes siguen teniendo

correlación negativa con la categoría, culminando en un mínimo del 26,8% en las más altas (las categorías sin clasificar). Solo en las categorías P-1 y P-2 se encuentra una participación femenina del 50% o más.

9. En términos absolutos, los cambios necesarios para lograr la paridad de género, en cada categoría, son insignificantes en relación con el total de funcionarios del sistema de las Naciones Unidas: en la categoría P-3, para lograr la paridad haría falta en realidad que ocuparan puestos 441 mujeres; en la categoría P-4, 854; en P-5, 883; en D-1, 283; en D-2, 106; y en las categorías sin clasificar lo que impedía alcanzar la paridad de género el 31 de diciembre de 2015 era la falta de 70 mujeres.

10. Si bien las mujeres están en minoría en los lugares de destino fuera de las sedes, en las categorías de funcionarios del Cuadro Orgánico de contratación nacional se encuentran a no más de 8 puntos porcentuales de la paridad. Habida cuenta de su experiencia sobre el terreno, constituyen una reserva de funcionarias calificadas para la contratación internacional en el Cuadro Orgánico.

11. En cambio, el Servicio Móvil constituye la categoría con proporción femenina más baja, del 27,5%, debido a la concentración de sus plazas en los sectores técnico y logístico. Sin embargo, son indicios prometedores el aumento del número de mujeres que ingresan en esos ámbitos y el reconocimiento cada vez mayor, por las empresas, de que las mujeres son una fuente de personal desaprovechada.<sup>5</sup>

12. Los esfuerzos por lograr la paridad de género se han centrado en el Cuadro Orgánico y categorías superiores, muchas veces sin atender debidamente la situación minoritaria de la mujer en las categorías inferiores de servicio. Las mujeres constituyen el 60,6% del personal en los niveles más altos del Cuadro de Servicios Generales (G5 a G7), mientras que en el conjunto del Cuadro (G1 a G7) constituyen el 46%.

---

<sup>5</sup> El Instituto Colegiado de Logística y Transporte puso en marcha en 2013 la iniciativa “La mujer en el transporte” para fomentar la participación de las mujeres en esa actividad y alentar el desarrollo de sus perspectivas de carrera. En junio de 2014, esa iniciativa contaba con más de 1.600 adherentes en 14 países.

## B. Tendencias

Cuadro 2

Presencia de la mujer en el Cuadro Orgánico y categorías superiores en el sistema de las Naciones Unidas de 2005 a 2015<sup>a</sup>

Año	P-1			P-2			P-3			P-4			P-5			D-1			D-2			Categoría sin clasificar			Total		
	H	M	% M	H	M	% M	H	M	% M	H	M	% M	H	M	% M	H	M	% M	H	M	% M	H	M	% M	H	M	% M
2005	103	141	58%	1 349	1 676	55%	3 331	2 532	43%	4 596	2 404	34%	3 686	1 484	29%	1 266	430	25%	405	123	23%	172	47	21%	14 908	8 837	37,2%
2006	66	89	57%	1 342	1 770	57%	3 699	2 775	43%	4 783	2 554	35%	3 704	1 521	29%	1 249	430	26%	390	119	23%	172	45	21%	15 405	9 303	37,7%
2007	71	81	53%	1 407	1 742	55%	3 874	2 881	43%	4 962	2 774	36%	3 708	1 575	30%	1 260	473	27%	404	122	23%	172	56	25%	15 858	9 704	38,0%
2008	59	67	53%	1 363	1 690	55%	3 869	3 058	44%	5 155	2 949	36%	3 792	1 727	31%	1 262	509	29%	423	147	26%	186	60	24%	16 109	10 207	38,8%
2009	68	80	54%	1 473	1 975	57%	4 347	3 531	45%	5 528	3 331	38%	3 979	1 843	32%	1 319	534	29%	427	155	27%	180	65	27%	17 321	11 514	39,9%
2010	51	77	60%	1 467	1 968	57%	4 630	3 805	45%	5 731	3 569	38%	4 040	1 879	32%	1 296	561	30%	417	144	26%	177	79	31%	17 809	12 082	40,4%
2011	48	75	61%	1 477	1 965	57%	4 816	4 027	46%	5 947	3 805	39%	4 125	2 004	33%	1 295	565	30%	430	158	27%	182	78	30%	18 320	12 677	40,9%
2012	43	75	64%	1 418	1 902	57%	4 986	4 185	46%	6 021	3 975	40%	4 123	2 095	34%	1 304	594	31%	423	167	28%	194	78	29%	18 512	13 071	41,4%
2013	58	71	55%	1 417	1 917	57%	5 208	4 270	45%	6 029	4 092	40%	4 114	2 116	34%	1 268	606	32%	405	174	30%	194	72	27%	18 693	13 318	41,6%
2014	63	92	59%	1 449	1 943	57%	5 243	4 275	45%	6 090	4 164	41%	4 087	2 215	35%	1 244	611	33%	394	174	31%	198	76	28%	18 768	13 550	41,9%
2015	61	95	61%	1 464	1 984	58%	5 288	4 407	45%	6 070	4 363	42%	4 046	2 281	36%	1 138	573	33%	380	169	31%	221	81	27%	18 668	13 953	42,8%

<sup>a</sup> Los datos referentes al período de 2005 a 2014 se han extraído de los informes estadísticos anuales sobre recursos humanos en el sistema de las Naciones Unidas publicados por la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (pueden consultarse en <http://www.unsceb.org/content/un-system-human-resources-statistics-reports>) y corresponden al personal con contratos de un año de duración o más. Los datos referentes a 2015 fueron proporcionados por las entidades de las Naciones Unidas y corresponden al personal con nombramiento permanente, continuo o de plazo fijo.

13. Conforme al cuadro 2, como consecuencia de frecuentes estancamientos y retrocesos registrados en el período de 2005 a 2015, en el conjunto del Cuadro Orgánico y categorías superiores el incremento medio anual apenas llegó a 0,6 puntos porcentuales. En el nivel más alto (las categorías sin clasificar) el porcentaje de 2015 (26,8%) fue inferior al de 2010 (30,9%). A pesar de los retrocesos, las categorías P-4 y superiores tuvieron el mayor aumento medio anual, de entre 0,6 y 0,8 puntos porcentuales. En la categoría P-3, en cambio, fue de solo 0,2%. Si bien el nivel P-3 estuvo en 2015 a menos de 7 puntos porcentuales de la paridad de género, durante la totalidad del período se mantuvo entre el 43% y el 46%. Las tendencias en la categoría P-3 muestran que al aproximarse la paridad los progresos se hacen lentos y es preciso intensificar los esfuerzos para acabar de colmar la brecha.

### C. Personal femenino, por lugares

Cuadro 3

**Personal femenino en el Cuadro Orgánico y categorías superiores con nombramiento permanente, continuo o de plazo fijo, al 31 de diciembre de 2015**

Categoría	En las sedes			Fuera de las sedes			Total		
	Hombres	Mujeres	Porcentaje de mujeres	Hombres	Mujeres	Porcentaje de mujeres	Hombres	Mujeres	Porcentaje de mujeres
Sin clasificar	153	59	27,8	68	22	24,4	221	81	26,8
<b>Subtotal</b>	<b>153</b>	<b>59</b>	<b>27,8</b>	<b>68</b>	<b>22</b>	<b>24,4</b>	<b>221</b>	<b>81</b>	<b>26,8</b>
D-2	241	113	31,9	139	56	28,7	380	169	30,8
D-1	581	301	34,1	557	272	32,8	1 138	573	33,5
<b>Subtotal</b>	<b>827</b>	<b>414</b>	<b>33,5</b>	<b>696</b>	<b>328</b>	<b>32,0</b>	<b>1 518</b>	<b>742</b>	<b>32,8</b>
P-5	2 082	1 242	37,4	1 964	1 039	34,6	4 046	2 281	36,1
P-4	2 867	2 476	46,3	3 203	1 887	37,1	6 070	4 363	41,8
P-3	2 221	2 467	52,6	3 067	1 940	38,7	5 288	4 407	45,5
P-2	708	1 143	61,8	756	841	52,7	1 464	1 984	57,5
P-1	36	67	65,0	25	28	52,8	61	95	60,9
<b>Subtotal</b>	<b>7 801</b>	<b>7 286</b>	<b>48,3</b>	<b>8 905</b>	<b>5 676</b>	<b>38,9</b>	<b>16 706</b>	<b>12 962</b>	<b>43,7</b>
<b>Total</b>	<b>8 889</b>	<b>7 868</b>	<b>47,0</b>	<b>9 779</b>	<b>6 085</b>	<b>38,4</b>	<b>18 668</b>	<b>13 953</b>	<b>42,8</b>

14. Las disparidades entre los lugares de destino en las sedes y fuera de ellas tienen particular evidencia en las categorías P-3 y P-4 (cuadro 3), lo que parece indicar una falta de apoyo a las mujeres en mitad de carrera y corresponder a los obstáculos que determina el requisito de movilidad y la posible coincidencia de esas categorías con el período de crianza de los hijos, que requiere acceso a recursos médicos y educativos. Los cuellos de botella que se producen en esos niveles clave en la actividad cumplida fuera de las sedes traban en general el ascenso a los grados superiores, por la experiencia sobre el terreno que a menudo se requiere para los puestos de categoría P-5 y superiores.

## D. Personal directivo superior sobre el terreno

### 1. Coordinadores residentes

Cuadro 4

#### Distribución de los coordinadores residentes, por sexo y región, en diciembre de 2014, 2015 y 2016

Región	Diciembre de 2014			Diciembre de 2015			Diciembre de 2016			Diferencia de 2014 a 2016 (%)
	Mujeres	Hombres	Porcentaje de Mujeres	Mujeres	Hombres	Porcentaje de Mujeres	Mujeres	Hombres	Porcentaje de Mujeres	
África	18	24	42,9	20	20	50,0	22	23	48,9	6,0
Estados árabes	4	12	25,0	6	10	37,5	4	9	30,8	5,8
Asia y el Pacífico	11	11	50,0	10	13	43,5	9	12	42,9	(7,1)
Europa Oriental y Asia Central	5	12	29,4	6	12	33,3	7	10	41,2	11,8
América Latina y el Caribe	10	13	43,5	9	12	42,9	9	14	39,1	(4,3)
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>72</b>	<b>40,0</b>	<b>51</b>	<b>67</b>	<b>43,2</b>	<b>51</b>	<b>68</b>	<b>42,9</b>	<b>2,9</b>

Fuente: Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo

15. Entre diciembre de 2014 y diciembre de 2016, la proporción de mujeres entre los coordinadores residentes aumentó en tres de las cinco regiones (cuadro 4). La relación de 50-50 se alcanzó en la región de África en 2015 y en la de Asia y el Pacífico en 2014; sin embargo, en diciembre de 2016 ninguna región tenía paridad de género en los coordinadores residentes. Durante el período se registró globalmente un aumento de tres en el número de mujeres, lo que representa una mejora de 2,9 puntos porcentuales.

16. A menudo se hace referencia a la diversidad geográfica y la de género como si fueran mutuamente excluyentes. Siempre que sea posible, esos objetivos deben compatibilizarse para obtener el máximo de recursos y de repercusión. Por ejemplo, para mejorar la diversidad entre los coordinadores residentes y hacer frente al escaso número de los procedentes de los Estados árabes (un 4%), y en particular de mujeres árabes, el equipo del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo para los Estados árabes, la región de Oriente Medio y África del Norte convocó un Grupo Temático sobre la mujer en los puestos de coordinadores residentes y la dirección de los equipos de las Naciones Unidas en los países a fin de promover el liderazgo femenino en la región, prestando especial atención al personal procedente de los Estados árabes.

17. En julio de 2016, el Grupo de Trabajo sobre Liderazgo del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo estableció un equipo de tareas interinstitucional sobre la diversidad, con el fin de promoverla entre los coordinadores residentes y determinar e impulsar la formación de un plantel de composición diversa con candidatos cualificados para funciones de liderazgo a nivel de los países. Uno de los obstáculos que se comprobaron fue la escasez de mujeres con la necesaria experiencia sobre el terreno en las categorías P-5 y D-1, situación agravada en los casos de algunas organizaciones que solamente dan acceso al Centro de Evaluación de Coordinadores Residentes a los funcionarios de categoría D-1.

### 2. Personal directivo superior de los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno

18. Al 31 de diciembre de 2016, eran mujeres 2 de los 13 Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General (14,4%) y 4 de los 9 Representantes

Especiales del Secretario General (44,4%). Entre el 31 de diciembre de 2014 y el 31 de diciembre de 2016, en la primera de esas categorías el número de mujeres disminuyó en 2, mientras que aumentó en 2 en la segunda. Por lo tanto, no hubo en ese período ninguna mejora neta en el número de mujeres en el personal directivo superior, y se registró una merma en su jerarquía.

19. En febrero de 2017, la Secretaría de las Naciones Unidas hizo un llamamiento mundial a los Estados Miembros para que presentaran candidatas para los puestos de Representante Especial y Representante Especial Adjunto. Para alentar esas nominaciones se cumplieron actividades como una campaña en los medios sociales que presentaba a mujeres en altos cargos de dirección y campañas de divulgación dirigidas a los gobiernos y las organizaciones regionales. Se recibieron nominaciones de 126 nacionalidades, en que las mujeres representaban el 41%. Se ha propuesto un grupo interdepartamental e interinstitucional para seleccionar y examinar las candidaturas.

## E. Personal femenino, por entidades

Cuadro 5

**Personal femenino en el Cuadro Orgánico y categorías superiores de las entidades, con nombramiento permanente, continuo o de plazo fijo, al 31 de diciembre de 2015<sup>6</sup>**

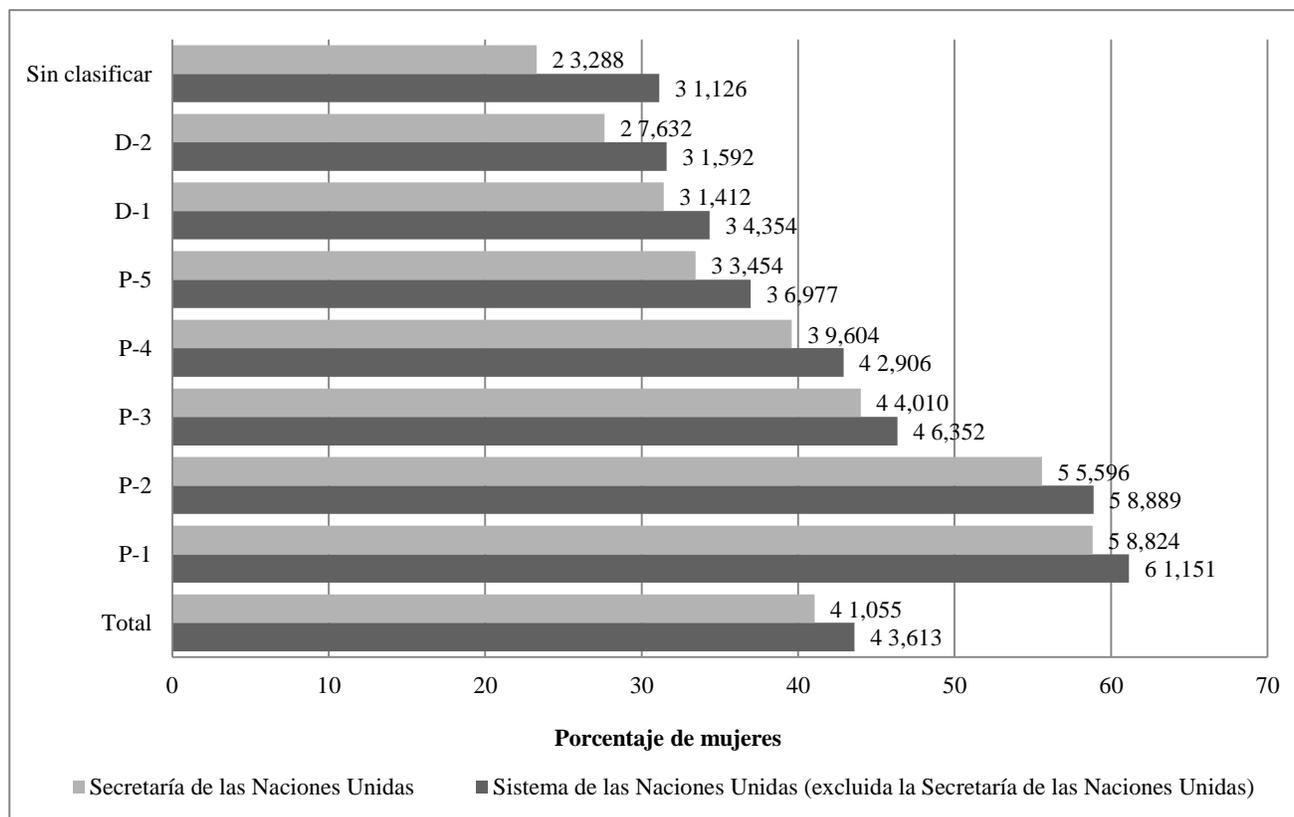
<i>Porcentaje de mujeres en el Cuadro Orgánico y categorías superiores</i>	<i>Número de entidades</i>	<i>Entidades (porcentaje de mujeres)</i>
Hasta 50%	5	ONU-Mujeres (78,9), CIJ (56,1), ONUSIDA (50,8), UNESCO (50,6), OMT (50,0)
40% a 49%	17	UNFPA (49,6), UNICEF (49,3), OPS (48,2), FIDA (46,8), CCPNU (45,4), OMPI (45,4), OIT (45,0) PNUD (44,4), ACNUR (44,0), OMI (43,8), CIF-OIT (43,5), OMS (43,5), CAPI (42,9), OOPS (42,4), PMA (41,4), Secretaría de las Naciones Unidas (41,1), UNSSC (40,0).
Más de 40%	13	CCI (39,9), CMNUCC (39,2), UIT (38,1), OMM (37,8), FAO (37,4), UNITAR (35,5), UNOPS (34,8), ONUDI (32,7), UPU (31,5), OACI (30,3), OIEA (29,0), UNU (26,4), UNICC (18,8).

20. Como puede verse en el cuadro 5, hay cinco entidades que cuentan con un personal femenino del 50% o más en el conjunto del Cuadro Orgánico y categorías superiores. La mayoría de las entidades (49%) se encuentran, sin embargo, a 10 puntos porcentuales o menos de alcanzar la paridad de género (cuadro 5). Las entidades dedicadas a temas técnicos en esferas tradicionalmente dominadas por los hombres (como la aviación, la energía atómica, la información, la logística, etc.) requieren progresos mucho más importantes. Para hacer frente a este problema, algunas entidades, como el Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA), han invertido activamente en la educación en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas para las niñas y han organizado actividades de divulgación especialmente dirigida a las mujeres.

<sup>6</sup> Los anexos publicados en la web presentan un desglose por lugar de destino, categoría y entidad.

Figura I

**Comparación del personal femenino en el Cuadro Orgánico y categorías superiores del sistema de las Naciones Unidas y la Secretaría de las Naciones Unidas, con nombramiento permanente, continuo o de plazo fijo, en todos los lugares de destino, al 31 de diciembre de 2015**



21. La Secretaría de las Naciones Unidas, con un tercio del personal de las Naciones Unidas en el mundo, influye considerablemente en los progresos generales hacia la paridad. Como se observa en la figura 1, la presencia de la mujer en la Secretaría es menor, a todos los niveles, que en el resto del sistema de las Naciones Unidas, en particular al nivel más alto (de las categorías sin clasificar), en las que se encuentra 7,8 puntos porcentuales por debajo. El número de mujeres en las categorías sin clasificar alcanzó su máximo de 34 en 2011, frente a 90 hombres. Cuatro años más tarde, el número de mujeres seguía siendo de 34, mientras que el de hombres había ascendido a 112, con lo que la proporción global de mujeres bajó del 27% al 23%. La presencia femenina en la categoría D-2 se situaba en 2015 en 28%, recuperando el nivel que ya había alcanzado un decenio antes, después de disminuciones intermitentes que la llevaron en 2007 a un mínimo del 21%.

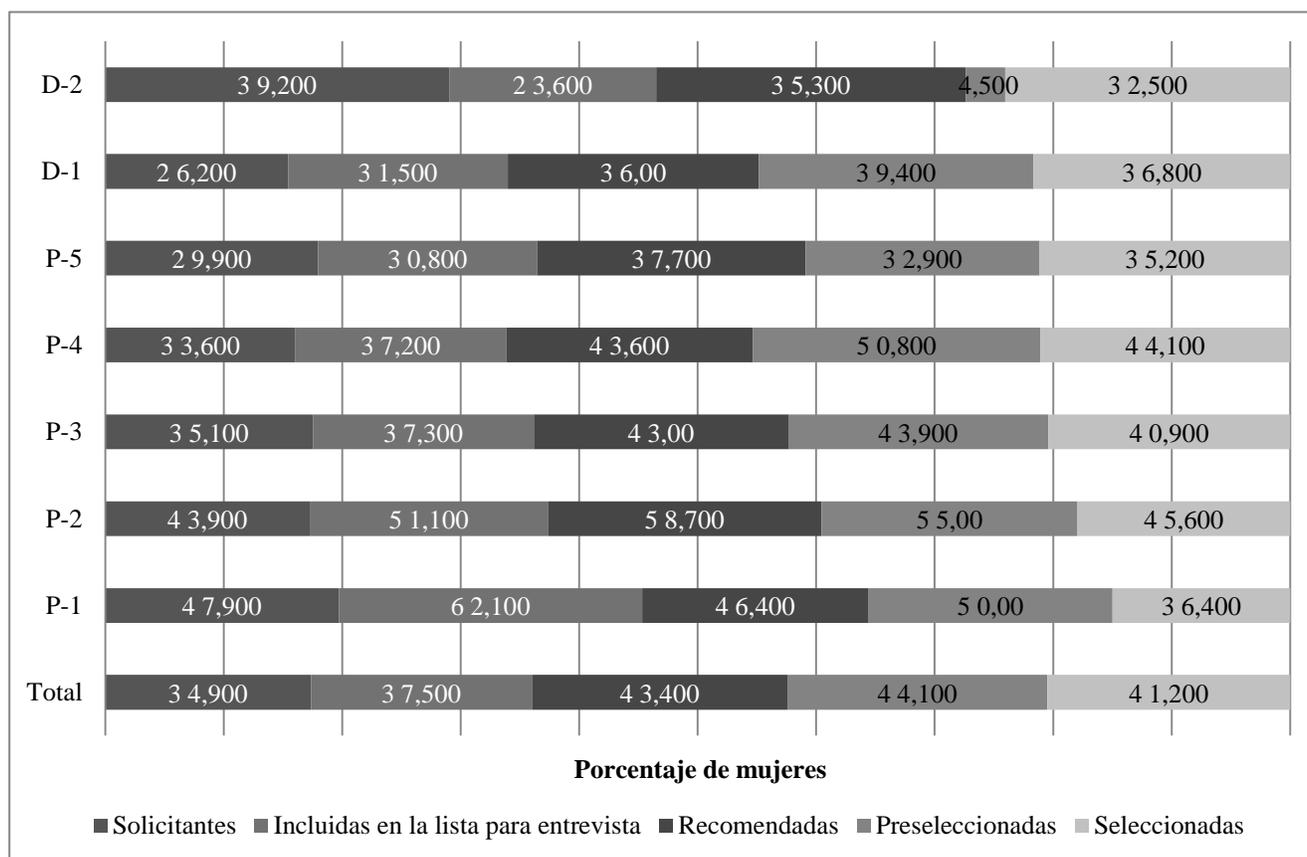
### III. Ciclo de carrera: presencia femenina en la selección de personal, los nombramientos, los ascensos y las separaciones del servicio correspondientes al Cuadro Orgánico y categorías superiores en el período comprendido entre el 1 de enero de 2014 y el 31 de diciembre de 2015

22. Los progresos hacia la paridad de género dependen del aumento de las mujeres en la contratación externa, la promoción de la carrera de las ya empleadas y su mejor retención. En esta sección se ofrece una sinopsis referente al período sobre el que se informa. Los anexos VII a XI publicados en la Web ofrecen más detalles.

#### A. Proceso de selección del personal

Figura II

Presencia de la mujer en cada una de las etapas del proceso de selección de personal en el sistema de las Naciones Unidas, por categoría, del 1 de enero al 31 de diciembre de 2015<sup>7</sup>



23. Las mujeres obtienen resultados favorables en el proceso de selección de personal; en todos los niveles, con excepción de las categorías P-1 y D-2, la proporción de mujeres entrevistadas, recomendadas y preseleccionadas es mayor que la proporción de aspirantes (figura II). Sin embargo, las selecciones comprenden menos de 50% de mujeres. Además, los estudios indican que las

<sup>7</sup> No se dispone de datos sobre las vacantes en las siguientes entidades: OMI, CIF-OIT, PNUD, CMNUCC, UNFPA, CICE, UNOPS y OMM.

mujeres no solicitan empleos a menos que consideren que poseen todas las calificaciones requeridas, mientras que los hombres se presentan cuando consideran que las poseen en un 60%<sup>8</sup>. Las descripciones de puestos deberían contener únicamente criterios esenciales y competencias generales, a fin de no disuadir a las posibles aspirantes de presentar sus solicitudes.

## 1. Cómo fomentar el interés de las mujeres

24. En todas las categorías, como también globalmente, las mujeres eran menos que los hombres entre los aspirantes a puestos en el sistema de las Naciones Unidas; esto indica que, en general, el sistema no atrae a mujeres candidatas en la misma medida que a los hombres. Por consiguiente, la cuestión puede no consistir en una escasez de mujeres cualificadas, sino en otros factores que merecen un examen más detenido.

25. Las encuestas han indicado que en los anuncios de vacantes de casi todas las entidades (el 89%) se alienta expresamente a las mujeres a que se presenten. En la mayoría de las entidades (78%) se procura que las imágenes de sus sitios web y sus materiales de divulgación presenten a mujeres o tengan equilibrio de género. Varias entidades han creado también materiales específicamente destinados, entre otras cosas, a destacar la presencia de personal femenino, mejorar el número de candidatas y alentar a las jóvenes y las niñas a cursar estudios pertinentes. Son ejemplos:

- OIEA. La organización destaca en su página web sus prácticas favorables a la vida de familia y presenta relatos y vídeos como “Women at the IAEA” (véase <https://www.iaea.org/about/employment/women-at-the-iaea>);
- OMM. En su página web sobre igualdad de género, la OMM expone sus compromisos legislativos respecto de la paridad de género y la incorporación de la perspectiva de género, sus políticas en esa materia, perfiles de mujeres destacadas en la OMM y una película de dibujos animados sobre los adelantos de la OMM en la búsqueda de la igualdad de género (véase <https://public.wmo.int/en/resources/gender-equality>);
- PNUD. En su página web sobre empleos, el PNUD destaca la prioridad que asigna a la igualdad de género y la diversidad (véase <http://www.undp.org/content/undp/en/home/operations/jobs/gender-and-diversity.html>);
- ONUSIDA. La organización presenta periódicamente a mujeres funcionarias y su papel y sus contribuciones en la lucha contra el SIDA en su publicación “Spotlight on UNAIDS Women”.

## 2. Selección de personal y movilidad planificada en la Secretaría de las Naciones Unidas

26. La Secretaría de las Naciones Unidas, mediante la instrucción administrativa [ST/AI/2016/1](#) sobre selección de personal y movilidad planificada, dispuso traslados más frecuentes del personal y medidas para abordar mejor la diversidad geográfica y de género. La nueva política dio lugar a que se seleccionara a mujeres en un 50% o más en todos los niveles con excepción de las categorías P-3 y D-1<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Tara Sophie Mohr, “Why Women Don’t Apply for Jobs Unless They’re 100% Qualified”, *Harvard Business Review* (25 de agosto de 2014). Puede consultarse en: <https://hbr.org/2014/08/why-women-dont-apply-for-jobs-unless-theyre-100-qualified>.

<sup>9</sup> El anexo VIII publicado en la web ofrece datos detallados sobre las selecciones de la red de asuntos políticos, de paz y humanitarios.

27. A pesar de los resultados prometedores obtenidos en la selección, sigue siendo necesario mejorar la integración de las consideraciones de género en el proceso de selección. La instrucción administrativa [ST/AI/2016/1](#) dispone que los miembros de la junta de la red de empleos deberán designar conjuntamente a un coordinador de las cuestiones relativas a la mujer y un suplente, que tendrán ambos derecho de voto, para asegurar que se tenga en cuenta la perspectiva de género en la selección y asignación de los funcionarios. En este caso no se trata de los coordinadores que designa cada departamento, oficina o misión, a los que se refiere el boletín del Secretario General [ST/SGB/2008/12](#), sino de los designados por la junta de la red de empleos<sup>10</sup>. Sin una adecuada capacitación, los coordinadores de las cuestiones relativas a la mujer de la junta de la red de empleos pueden no estar en condiciones de incorporar las consideraciones de género en el proceso de selección de forma completa y eficaz.

28. Además, el nombramiento de un coordinador de las cuestiones relativas a la mujer entre los integrantes de la junta de la red de empleos en lugar de los actuales coordinadores designados en virtud del boletín del Secretario General [ST/SGB/2008/12](#) supone de hecho privar de sus funciones la arquitectura de género permanente de la Secretaría de las Naciones Unidas y el papel clave que han desempeñado los coordinadores de las cuestiones relativas a la mujer en la promoción de la igualdad de género en sus respectivos departamentos. Para utilizar mejor a los actuales coordinadores y acatar las disposiciones del boletín del Secretario General [ST/SGB/2008/12](#), los coordinadores de cada Departamento integrantes de la respectiva red de empleos podrían actuar, de manera rotatoria, como miembros natos de las juntas de la red de empleos y del Panel para casos especiales<sup>11</sup>.

29. Del mismo modo, los resultados de encuestas indicaron que en la mayoría de las entidades se estipula -a lo sumo- una participación femenina en los equipos entrevistadores y los órganos de examen, y no la presencia de un coordinador de cuestiones de género.<sup>12</sup> Como se muestra en la figura 3, solo el 4% de las entidades requieren la presencia en los equipos entrevistadores de los coordinadores de cuestiones de género, y el 12% de las entidades la requiere en los órganos de examen, mientras que el 57% de las entidades dispone la representación de la mujer en los equipos entrevistadores y el 88% la dispone en los órganos de examen. Sin embargo, el 39% de las entidades informó de que en los equipos entrevistadores no se exige la presencia de una mujer ni de un coordinador de cuestiones de género. La diversidad en los grupos especiales es importante, pero no garantiza la sensibilidad a las cuestiones de género. La comprensión de la igualdad de género es un conocimiento especializado, y la sensibilidad al respecto se basa en la capacitación o la experiencia.

---

<sup>10</sup> Boletín del Secretario General [ST/AI/2016/1](#), anexo 1, párrafo 12 (junta de la red de empleos) y anexo 2, párrafo 11 (Panel de casos especiales).

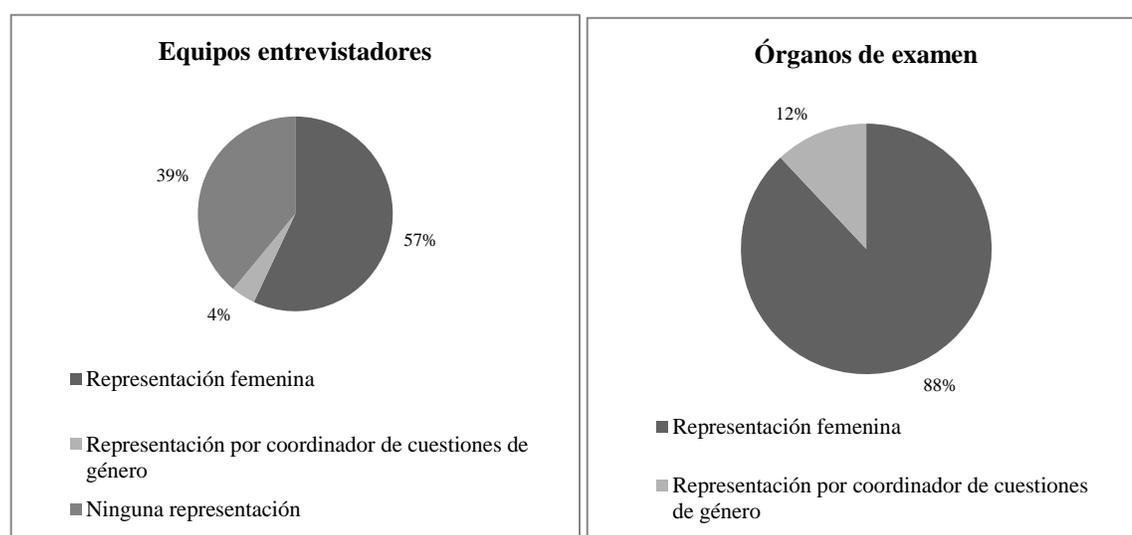
<sup>11</sup> Por ejemplo, los coordinadores de los Departamentos de Asuntos Políticos y de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, la OACNUDH, etc., se alternarían en calidad de coordinadores para las selecciones de la red de asuntos políticos, de paz y humanitarios.

<sup>12</sup> La expresión “coordinador de las cuestiones relativas a la mujer” se utiliza en la Secretaría de las Naciones Unidas y su función está orientada por el boletín del Secretario General [ST/SGB/2008/12](#). La expresión “coordinador de las cuestiones de género” tiene uso predominante en el resto del sistema de las Naciones Unidas, y su labor por lo general incluye tanto el equilibrio de género como la incorporación de la perspectiva de género, en particular la presentación de informes sobre el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. Se encuentran más informaciones sobre unos y otros coordinadores en el anexo XII publicado en la web.

30. El boletín [ST/AI/2016/1](#) establece que se traten al final del proceso de asignación las circunstancias especiales como la custodia compartida de un hijo o limitaciones médicas, a través del Panel para Casos Especiales. Dar intervención a ese Panel en una etapa anterior del proceso probablemente atenuaría la tensión impuesta al personal. La política de movilidad obligatoria que rige en el Programa Mundial de Alimentos tiene en cuenta las circunstancias personales durante la etapa de presentación de solicitudes, dispone la celebración de consultas con la Oficina Médica para advertir sobre los trastornos de salud de los funcionarios o sus familiares a cargo (incluidos los cónyuges) que pueden limitar su movilidad, y ofrece a los funcionarios la oportunidad de recurrir contra la asignación.

Figura III

**Porcentaje de entidades que informan de que en sus procesos de selección hay participación femenina o de un coordinador**



### 3. Instrumentos de planificación del personal

31. La evaluación de los efectos de las decisiones sobre selección de personal en la paridad de género requiere la planificación de la sucesión en los cargos, disponer de datos en tiempo real, la fijación de metas y consultas con los coordinadores de cuestiones de género y de las cuestiones relativas a la mujer. Sin embargo, las encuestas indicaron que solo el 67% de las entidades planifican la sucesión en los cargos con previsiones de jubilaciones y de vacantes, y el 74% utiliza datos en tiempo real para fundamentar sus decisiones en materia de personal. Solo el 22% indicó que establecía metas de contratación para acelerar los progresos hacia la paridad de género.

32. Para que sean eficaces, las metas deben ir acompañadas de mecanismos de rendición de cuentas. La Organización Mundial de la Salud (OMS), por ejemplo, requiere que los supervisores con responsabilidades en materia de contratación incluyan los resultados alcanzados respecto de las metas como parte de la evaluación del desempeño. Los Subdirectores Generales, en la sede de la OMS, también deben informar en virtud del “Pacto de Responsabilidad”.

33. En el Centro de Comercio Internacional, los directores que efectúan contrataciones deben reunirse con el coordinador de cuestiones de género para integrar una perspectiva de género en sus procesos de selección y sus metas. Además, las recomendaciones al órgano central de examen y al Director Ejecutivo

incluyen estadísticas sobre la representación de los sexos en cada etapa del proceso de selección.

34. Existen instrumentos de información institucional, como tableros que presentan datos dinámicamente para facilitar a los usuarios el desglose y el análisis de la información. Constituyen el mejor medio para vigilar de manera transparente los datos y analizarlos, incluso respecto de la paridad. Sin embargo, apenas un 20% de las entidades encuestadas informaron de la utilización de tales instrumentos.

35. Los resultados de encuestas indican que no se utilizan efectivamente listas de preselección para llenar vacantes con mujeres de cualificación ya comprobada. A pesar de que esas listas pueden aumentar el plantel de posibles candidatas, las entidades no las llevan, o bien los administradores no las utilizan suficientemente.

36. La coherencia de las bases de datos de mujeres calificadas fomentaría la eficiencia y la eficacia en todo el sistema. Las bases de datos múltiples creadas por distintas entidades del sistema de las Naciones Unidas fragmentan la información y el plantel de candidatas.<sup>13</sup> Una mejor coordinación interinstitucional de las bases de datos podría racionalizar los esfuerzos, maximizar los recursos y ampliar las fuentes de candidatas.

#### 4. Medidas especiales de carácter temporal

37. Teniendo en cuenta los progresos lentos y desiguales que tradicionalmente ha tenido la lucha por la paridad de género, es poco probable que se la alcance en un plazo razonable sin que la respalden medidas especiales de carácter temporal. En la Secretaría de las Naciones Unidas se dictaron medidas especiales para el logro de la igualdad entre los géneros en 1999, en la instrucción administrativa [ST/AI/1999/9](#), pero nunca se las integró efectivamente en los sistemas de selección de personal posteriores, incluida la instrucción administrativa [ST/AI/2016/1](#). El Tribunal Administrativo de las Naciones Unidas (sustituido por el Tribunal Contencioso-Administrativo) confirmó su validez repetidas veces y declaró que “el Artículo 8 [de la Carta de las Naciones Unidas] permite la adopción de medidas de acción afirmativa razonables para mejorar la condición jurídica y social de la mujer”. La Oficina de Asuntos Jurídicos ha confirmado que las disposiciones de la instrucción administrativa [ST/AI/1999/9](#) se aplican a todos los puestos y tipos de contrato y en todo momento, incluyendo las supresiones de puestos, las reorganizaciones y las

38. La aplicación de medidas especiales, en particular la obligatoriedad de la selección de candidatas calificadas cuando las mujeres estuvieran en minoría, ha inspirado preocupaciones por la posibilidad de que pudiera poner en entredicho el criterio meritocrático consagrado en el Artículo 101 de la Carta. Sin embargo, esas preocupaciones son infundadas, en vista de la estipulación de que las candidatas deben “cumplir los requisitos del puesto vacante” y tener “cualificaciones sustancialmente iguales o superiores a las de los candidatos varones al puesto” (véase la instrucción administrativa [ST/AI/1999/9](#), párr. 1.8.a)).

39. Varias entidades han reconocido la necesidad de las medidas especiales de carácter temporal como instrumento para combatir la desigualdad de género y acelerar los progresos. Casi la mitad de las entidades (48%) informaron de que exigen como mínimo la presencia de una mujer en la lista de candidatos recomendados para ocupar puestos de los niveles en que las mujeres están en minoría.

---

<sup>13</sup> Son ejemplos la Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo respecto de los puestos de coordinadores residentes y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para los jefes y jefes adjuntos de las misiones y los nombramientos de categoría superior.

40. El informe del PNUD titulado “Estrategia de paridad de género para 2013-2017” incluye medidas especiales de carácter temporal, como la flexibilidad respecto de la antigüedad en el puesto para los de las categorías P-4 y P-5; las candidaturas exclusivamente femeninas para las oficinas en que las mujeres han quedado por debajo del 45%; la preferencia por los hombres para los puestos del Cuadro de Servicios Generales a fin de mejorar el equilibrio de género en ese Cuadro; y el apoyo conyugal para facilitar la movilidad.

## B. Nombramientos

41. Los nombramientos<sup>14</sup> han tenido gran repercusión en los progresos; sin embargo, en las categorías D-1 y D-2, los nombramientos de mujeres fueron menos de la tercera parte. En cambio, en los niveles más bajos (P-1 y P-2), y a pesar de que las mujeres eran mayoría en esas categorías, se las nombró en mayor número que a los hombres (60,2% y 59,2%, respectivamente).

42. Los progresos hacia la paridad entre los géneros en los nombramientos fuera de las sedes permanecen en retraso en relación con los nombramientos en las sedes. Sin embargo, debido al mayor número de puestos en los lugares de destino situados fuera de las sedes (5.203 frente a 4.399 en las sedes), ofrecerían mejores oportunidades de corregir los desequilibrios de género. Es desconcertante que en las categorías sin clasificar las mujeres solo hayan recibido un 20,8% de los nombramientos fuera de las sedes.

43. En 25 de las 35 entidades (71,4%), las mujeres obtuvieron, durante el período del que se informa, un 40% como mínimo de los nombramientos del Cuadro Orgánico y categorías superiores. Desde el período correspondiente al informe anterior, 21 de las 35 entidades (60%) registraron progresos en sus nombramientos de mujeres.

## C. Promoción profesional

44. La promoción profesional<sup>15</sup> en todo el sistema registró paridad de género o se situó cerca de ella en las categorías P-1 a P-4. En cambio, las mujeres siguen estando en considerable minoría en los niveles de Director, en los que solamente les correspondió durante el período poco más de la tercera parte de las promociones profesionales. Un hecho positivo es que en todos los lugares de destino las mujeres tuvieron como mínimo un 45% de las promociones profesionales desde la categoría P-1 hasta las categorías sin clasificar. Sin embargo, para que puedan lograrse progresos importantes hacia la paridad de género las mujeres tendrán que recibir más del 50% de los nombramientos y las promociones profesionales.

45. Aunque fuera de las sedes se registró un importante aumento de 8,1 puntos porcentuales en relación con el período del informe anterior, las promociones profesionales solo recayeron en mujeres en el 36,8% de los casos del Cuadro Orgánico y categorías superiores (véase el documento [A/69/346](#), figura V), y los progresos siguen siendo desiguales en los distintos niveles. Las promociones profesionales de mujeres en las categorías P-2, P-3 y P-4 se encontraban al menos 9 puntos porcentuales más abajo fuera de las sedes que en ellas. En los niveles

<sup>14</sup> Por “nombramientos” se entienden los nuevos nombramientos realizados durante el período del que se informa.

<sup>15</sup> Las promociones profesionales son ascensos de categoría registrados desde el período del informe anterior en todo el sistema de las Naciones Unidas.

superiores, la situación fuera de las sedes era similar o con proporción de mujeres levemente mayor (en la categoría D-2) que en las sedes.

46. Las entidades hicieron menores progresos en relación con la promoción profesional que en los nombramientos. Las mujeres obtuvieron el 50% o más de las promociones profesionales solamente en 12 de las 35 entidades (34,3%). Sin embargo, en las tres entidades con mayor número de promociones profesionales (la Secretaría de las Naciones Unidas, el PNUD y la OACNUR) las mujeres obtuvieron como mínimo un 47% de ellas en el Cuadro Orgánico y categorías superiores. En la Secretaría y el PNUD, su ventaja fue un 8% mayor que en el período correspondiente al informe anterior. Las mujeres obtuvieron el 40% o menos de las promociones profesionales en 15 de las 35 entidades (42,9%).

#### 1. Programas de mentores y sobre liderazgo<sup>16</sup>

47. Un 89% de las entidades informaron de que ofrecían capacitación en materia de liderazgo o de gestión, pero solo el 41% realizó cursos de formación específicamente destinados a las mujeres. Un 67% de las entidades ofrecían cursos de formación anuales, mientras que el 33% lo hacía esporádicamente.

48. Los mentores pueden promover y ayudar a las mujeres a desarrollarse y avanzar en su carrera. Un 56% de las entidades informaron de que ofrecen programas de mentores. No obstante, solo el 19% de esos programas estaba destinado a las mujeres.

### D. Separación del servicio

49. Las tasas de separación del servicio en el Cuadro Orgánico y categorías superiores muestran poca o ninguna diferencia entre hombres y mujeres. Casi no las hay tampoco por nivel, pero se acentúan en el desglose por lugar de destino. Fuera de las sedes, las separaciones del servicio se producen más entre las mujeres que entre los hombres en los niveles más bajos, de las categorías P-1 a P-3; en cambio, en los niveles que van de la categoría P-5 a las categorías sin clasificar la tasa de separación del servicio es mayor en los hombres que en las mujeres, lo que sugiere que los obstáculos que impiden la presencia igualitaria de las mujeres en el terreno les afectan principalmente en las etapas inicial y media de su carrera, probablemente en los años fundamentales de crianza de los hijos y de atención a los ancianos<sup>17</sup>. En comparación, en los niveles de la categoría P-5 a las categorías sin clasificar, fuera de las sedes las mujeres tienen por término medio entre 50 y 63 años de edad y tienden menos que los hombres a separarse del servicio. Esto indica que, aunque las mujeres están en minoría fuera de las sedes, sobre todo en los niveles superiores, ello no se debe a que se separen del servicio en mayor medida que los hombres.

50. Un estudio de la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) sobre las separaciones del servicio registradas en 2016 en su personal del Cuadro Orgánico contratado internacionalmente<sup>18</sup> determinó diferencias reveladoras entre las mujeres y los hombres en lo relativo a la edad. Las edades más comunes de separación del servicio se situaban entre 31 y 40 años en el caso de las mujeres, y

<sup>16</sup> El anexo XIII publicado en la Web presenta ejemplos de estos programas, por entidades.

<sup>17</sup> Las funcionarias de las categorías P-1 a P-3 tienen por término medio entre 32 y 42 años de edad. El anexo IV publicado en la Web presenta datos más detallados, por sexo y categoría.

<sup>18</sup> La UNOPS analizó los datos sobre la separación del servicio de los contratistas particulares y los funcionarios del Cuadro Orgánico contratados internacionalmente entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2016.

por encima de los 50 en el de los hombres<sup>19</sup>. Además, en el caso de las mujeres solo un 10% eran mayores de 50 años. Estas tendencias revelan que las mujeres de entre 31 y 40 años tienen problemas específicos que traban su posibilidad de continuar su carrera con éxito y llegar a completarla en la organización. Aunque se trata de datos propios de la UNOPS, hay tendencias similares que están respaldadas por análisis de las razones de la separación del servicio en el conjunto del sistema de las Naciones Unidas.

51. Las tres razones más frecuentes de separación del servicio, que durante el período sobre el que se informa determinaron más del 85% del total, ponen de manifiesto disparidades de género:

a) El vencimiento del plazo de nombramiento causó una proporción mayor de separaciones del servicio entre las mujeres (44,5%) que entre los hombres (41,4%), lo que indica que las mujeres tienen más probabilidades de tener contratos precarios;

b) La dimisión se registró en mayor proporción entre las mujeres (25,1%) que entre los hombres (22,8%), lo que puede deberse a mayores niveles de insatisfacción laboral en el personal femenino;

c) Las jubilaciones muestran la mayor disparidad de género: hubo un 22,1% de separaciones del servicio por jubilación entre los hombres, y solo un 15,6% entre las mujeres, lo que indica que los hombres tienen más probabilidades que las mujeres de completar su carrera en las Naciones Unidas. Además, durante el período sobre el que se informa las jubilaciones sólo se refirieron a mujeres en el 33,5% de los casos.

#### **1. Entrevistas de fin de servicio**

52. Las entrevistas de fin de servicio, obligatorias en virtud del Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, proporcionan ideas valiosas para mejorar la retención del personal y la cultura institucional. Sin embargo, solamente se utilizan en el 70% de las entidades encuestadas y son obligatorias en el 30% de ellas. Entre las entidades en que las entrevistas de fin de servicio no son obligatorias, solo el 15% informó de que se las completaba sistemáticamente.

## **IV. Cultura institucional**

### **A. Desarrollo de la capacidad y prejuicios inconscientes**

#### **1. Desarrollo de la capacidad**

53. La conciencia y sensibilidad sobre las cuestiones de género forman parte de la cultura institucional como factores de facilitación, por lo que constituyen competencias básicas para todos los funcionarios. Como mínimo, el curso de ONU-Mujeres “Yo sé de género”, u otro equivalente, debería hacerse obligatorio en todo el sistema, como se dispone en el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. Hasta el momento han completado el curso más de 18.200 funcionarios; 4.824 funcionarios de la Secretaría de las Naciones Unidas lo hicieron en el primer

<sup>19</sup> El examen interno del Grupo Consultivo sobre Cuestiones de Género de la UNOPS realizado en marzo de 2017 indicó que las separaciones del servicio se produjeron, entre las mujeres, en edades de 31 a 40 años en un 45% de los casos, mientras que en los hombres se produjeron después de los 50 años en el 37% de los casos.

trimestre de 2017<sup>20</sup>. Aunque la concurrencia creciente al curso “Yo sé de género” constituye una mejora, hacen falta conocimientos más profundos para incorporar las cuestiones de género efectivamente en la labor sustantiva; para eso se requiere la asignación de tiempo y recursos.

## 2. Cómo abordar los prejuicios inconscientes

54. Para lograr la paridad de género es preciso ante todo destacar los prejuicios que contribuyen a la desigualdad entre los géneros. La conciencia de ese factor en la adopción de decisiones puede atenuarlo y fomentar un entorno más inclusivo. ONU-Mujeres ha realizado nueve talleres interinstitucionales a fin de alentar a todo el sistema de las Naciones Unidas a hacer frente a los estereotipos implícitos y los prejuicios inconscientes. Esos talleres, a su vez, catalizaron la realización de más de 30 sesiones organizadas por las entidades desde 2015. Varias entidades, como el Departamento de Seguridad, también añadieron un componente destinado específicamente a hacer participar a varones y tratar los estereotipos de masculinidad discriminatorios.

55. La Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (OACNUDH) crearon conjuntamente un vídeo (<https://www.un-biased.com/>) para crear conciencia sobre los prejuicios inconscientes y, en particular, su repercusión en la selección de personal y la promoción profesional.

## B. Equilibrio entre el trabajo y la vida personal

### 1. Modalidades de trabajo flexible

56. Además de las cuatro modalidades de trabajo flexible estándar (escalonamiento de los horarios de trabajo, horarios comprimidos, pausas programadas para la capacitación externa, y teletrabajo), todas las entidades ofrecen licencia especial sin sueldo y el 96% de ellas ofrecen la posibilidad de trabajar a tiempo parcial, algunas en forma de puestos compartidos. En una demostración de la utilidad de estas disposiciones para las mujeres, la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual informó de que los funcionarios que recurrieron a modalidades de trabajo a tiempo parcial en 2015, que fueron un 14% del total, eran mujeres en un 94% de los casos.

57. Solo dos organizaciones informaron de haber impartido capacitación al personal directivo sobre las modalidades de trabajo flexible, aunque se afirma que la resistencia del personal directivo constituye uno de los mayores obstáculos al uso y aceptación de esas modalidades. A pesar de reiteradas conclusiones que vinculan las modalidades de trabajo flexible con mejoras de la productividad, las entidades informaron de que en el personal directivo predomina una firme convicción de que la presencia es fundamental para el desempeño. Solo el 22% de las entidades informaron de que el uso y la aceptación de las modalidades de trabajo flexible no planteaba problemas.

58. El seguimiento de las modalidades de trabajo flexible y la presentación de informes a su respecto pueden ayudar a reducir su estigmatización y promover su notoriedad y su utilización. En su informe de 2015 sobre las modalidades de trabajo flexible, la Secretaría de las Naciones Unidas informó de un aumento del 30,8% en su utilización entre 2014 y 2015, y de que el escalonamiento del horario y el teletrabajo eran las más frecuentes. La utilización de esas dos modalidades ha

---

<sup>20</sup> Según el Centro de Capacitación de ONU-Mujeres y la Oficina de Gestión de Recursos Humanos.

aumentado constantemente desde 2012, mientras que la utilización de las otras dos (los horarios comprimidos y las pausas programadas para la capacitación externa) se ha reducido desde 2013. Un 57% de las mujeres declararon que utilizaban modalidades de trabajo flexible frente a un 43% en el caso de los hombres. Estas cifras indican que la flexibilidad, aunque es esencial para atraer y retener a las mujeres, también es importante para los hombres.

## 2. Estado civil

59. Los análisis del estado civil efectuados por las entidades de las Naciones Unidas sugieren una correlación negativa entre el nivel jerárquico y la proporción de mujeres solteras o divorciadas. Un estudio de la OIM de 2014 reveló que el 40% de las mujeres de categorías superiores eran divorciadas, separadas o solteras, porcentaje que en el caso de los hombres solo era del 16%. Del mismo modo, un estudio sobre la diversidad realizado en 2013 por la Oficina de Gestión de Recursos Humanos determinó que en las categorías P-4 y superiores el porcentaje de mujeres solteras o divorciadas se situaba entre 38% y 45% mientras que entre los hombres de las mismas categorías estaba entre 8% y 18%. El mismo estudio reveló también que en las operaciones sobre el terreno el 63% de las mujeres eran solteras o divorciadas, frente a un 17% de los hombres. En las operaciones distintas de las operaciones sobre el terreno las tasas eran del 43% entre las mujeres y 19% entre los hombres. El matrimonio no parecía afectar a la motivación para cambiar de lugar de destino: un 45% de las mujeres casadas de categoría D-2 solicitaba lugares de destino fuera de su lugar de residencia actual, frente al 28% de las mujeres solteras o divorciadas.

## 3. Licencia parental

60. El equilibrio entre la carrera y la familia plantea problemas tanto para los hombres como para las mujeres. Sin embargo, la contratación y la promoción profesional de las mujeres tienen más probabilidades de verse afectadas negativamente. Un estudio de 2015 de la OIM determinó que, entre los aspirantes a un puesto igualmente cualificados, quienes fueran madres tenían una probabilidad de ser contratadas inferior en un 79%. Además, en una encuesta de la OACNUDH, el 62% de las mujeres respondió que tener un hijo sería un obstáculo para su desarrollo profesional, frente al 40% de los hombres.

61. Todas las entidades ofrecen un mínimo de 16 semanas de licencia de maternidad y 4 semanas de licencia de paternidad (hasta 8 semanas en los lugares de destino no aptos para familias), y el 85% de las organizaciones ofrecen al menos 8 semanas de licencia por adopción. Tanto el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) como la OMS ampliaron sus licencias de maternidad a 24 semanas para armonizar su política con su recomendación de mantener la lactancia materna durante seis meses. La OMS y los organismos que siguen su política se encuentran entre los pocos que otorgan una licencia adicional (de 4 semanas) por los partos múltiples, y licencia de maternidad a las funcionarias a tiempo parcial. Además, la OMS permite a sus funcionarias volver al trabajo en régimen de medio tiempo; es decir, sustituir dos semanas de licencia de maternidad por cuatro semanas con medio tiempo. La política de la OMS también permite distribuir la licencia entre los padres cuando ambos son funcionarios.

62. Otras entidades informaron de que otorgan una licencia especial sin sueldo, en combinación con la licencia de maternidad, para ampliar esta a seis meses. Si bien muchos nuevos padres, a criterio de sus supervisores, pueden utilizar la licencia especial sin sueldo, esta se habilita tras el agotamiento de los días acumulados de vacaciones anuales, lo que elimina para los padres la posibilidad de flexibilidad con

una transición gradual al trabajo a tiempo completo o para ocuparse de los problemas de atención de sus hijos.

63. La política en materia de licencias de adopción sigue siendo más variada y con definiciones ambiguas. El 44% de las entidades informaron de que la licencia de adopción constituye un caso de “licencia especial”, diferenciado de la licencia parental. El 37% de las entidades informaron de que atienden las adopciones mediante licencias especiales sin sueldo.

64. Actualmente ninguna entidad de las Naciones Unidas informó de que contara con una política independiente en materia de madres de alquiler, y la mayoría de las entidades indicó que aplicaban en esos casos la licencia de adopción. Esta, además, no comienza antes de hacerse efectiva la adopción, lo que no deja tiempo para la reinstalación que puede ser indispensable para completar el trámite; es preciso recurrir a los días acumulados de vacaciones anuales.

65. La licencia de maternidad debería normalizarse con independencia del origen del nacimiento del niño.

#### **4. Políticas relativas a la lactancia**

66. El tiempo normalmente proporcionado por las entidades para la lactancia materna es de dos horas por día, hasta la edad de un año. Sin embargo, cuatro entidades conceden menos de dos horas por día y tres entidades no conceden ningún tiempo. Solamente la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) organiza la lactancia materna durante dos años. Cinco entidades conceden más tiempo para la lactancia de más de un niño. A pesar de que en muchos países está consagrado legalmente el derecho a un ámbito privado en el lugar de trabajo para amamantar o extraerse leche, solo un tercio de las entidades informa de tales disposiciones.

#### **5. Servicios de guardería en el lugar de trabajo**

67. Los servicios de guardería en el lugar de trabajo contribuyen a hacerlo propicio para la familia, y mejoran la contratación y la retención del personal. Ocho entidades de las Naciones Unidas disponen de servicios de guardería, y los de la FAO, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) figuran entre los mejores; la capacidad oscila entre 30 y 60 niños y la edad, entre 3 meses y 8 años.

### **C. Códigos de conducta: política en materia de discriminación, acoso y abuso**

68. Una cultura institucional propicia y no discriminatoria es fundamental para lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer. Las entidades deben aplicar políticas para la prevención y la prohibición de la discriminación y el acoso, incluido el acoso sexual.

69. Si bien el 96% de las entidades informaron de que registran los incidentes de abuso, discriminación, acoso o agresión, solo el 59% de ellas comparten las estadísticas con su personal. Las entidades que informaron de que las facilitan lo hacen a través de los informes anuales de la Oficina del Ombudsman, la Oficina de Auditoría y Supervisión o la Oficina de Ética a sus órganos rectores, o mediante circulares al personal.

70. La mayoría de las entidades tienen cursos en línea sobre acoso, discriminación, abuso de autoridad y ética que son obligatorios para los nuevos funcionarios, y varias entidades informaron de que ofrecen cursos presenciales de capacitación sobre esos temas. Cuando la UNESCO reanudó recientemente sus sesiones de capacitación, el número de solicitudes a la Oficina de Ética aumentó al difundirse en su personal sus derechos y su posibilidad de obtener asesoramiento independiente y profesional.

## V. Conclusiones y recomendaciones

### A. Conclusiones

71. Tal como se ha consignado sistemáticamente en anteriores informes a la Asamblea General y en reiteradas exhortaciones de ella, es preciso acelerar los progresos desiguales y limitados hacia la paridad de género logrados desde la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, de 1995, y alcanzar la paridad en un futuro próximo. Las políticas abundan; la clave está en su aplicación efectiva.

72. Las Naciones Unidas, como principal institución de fijación de normas internacionales, tienen una responsabilidad especial de dar ejemplo y no dejar a nadie atrás. Les corresponde un papel fundamental en cuanto a apoyar la aplicación plena, efectiva y acelerada de la Plataforma de Acción de Beijing y demostrar el compromiso en sus propias instituciones en favor de la doctrina de igualdad de género que propugnan. La creación de ONU-Mujeres en 2010 pone de manifiesto la seriedad de ese propósito. Para cumplir la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en particular el Objetivo 5 sobre el logro de la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas, hacen falta inversiones de recursos humanos y financieros y la intensificación de las actividades para lograr la paridad de los géneros en el sistema de las Naciones Unidas, así como por los Estados Miembros, en particular en las actividades de divulgación y proponiendo a más mujeres candidatas.

73. La falta de aplicación ha obstaculizado el avance constante y significativo hacia la igualdad de género. Es posible, sin embargo, mediante esfuerzos decididos, lograr progresos sostenibles e importantes a todos los niveles. El Secretario General y los jefes ejecutivos de las diversas entidades de las Naciones Unidas, entre ellas desde luego ONU-Mujeres, pueden fijar objetivos y políticas generales, pero su aplicación en cada entidad es responsabilidad del personal directivo superior, especialmente en vista de que muchos de ellos han sido dotados de considerables facultades para las decisiones relativas al personal. Los esfuerzos deben incluir el fortalecimiento de la capacidad institucional para la igualdad de género a nivel de los departamentos y la responsabilidad de asegurar el cumplimiento y la presentación de informes sobre el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres.

74. El presente informe ilustra (párrafos 8 a 24) que, en términos generales, la presencia femenina en el Cuadro Orgánico y categorías superiores del sistema de las Naciones Unidas solo tuvo desde el informe anterior un aumento insignificante, del 41,6% al final de 2013 al 42,8% al final de 2015. Persiste una correlación negativa entre la representación de las mujeres y la categoría: cuanto más elevado es el nivel, menor es la proporción de mujeres; por ejemplo, son el 60,9% en la categoría P-1 y el 26,8% en las categorías sin clasificar.

75. Entre diciembre de 2005 y diciembre de 2015, la proporción de mujeres en el conjunto del Cuadro Orgánico y categorías superiores tuvo un aumento sólo simbólico, y en algunos niveles hasta registró disminuciones o estancamientos. En

el nivel de las categorías sin clasificar disminuyó después de alcanzar un máximo del 31% en 2010, y en la categoría P-3 se mantuvo entre 43% y 46% en todo el período de 2005 a 2015. Estas tendencias arrojaron una tasa de crecimiento anual insuficiente del 0,6%. A ese ritmo, el sistema de las Naciones Unidas no alcanzará la paridad en el total del Cuadro Orgánico y categorías superiores antes de 2028, y en las categorías sin clasificar no la alcanzará antes de 2054<sup>21</sup>.

76. Lamentablemente, los progresos de la Secretaría de las Naciones Unidas hacia la paridad siguen en retraso respecto del sistema de las Naciones Unidas. Al tratarse de la mayor entidad, que tiene un tercio del personal total de las Naciones Unidas, los progresos realizados por la Secretaría repercuten considerablemente en el conjunto del sistema; pero los adelantos del período 2005-2015 fueron marginales.

77. La proporción de mujeres sigue siendo menor en los lugares de destino situados fuera de las sedes que en ellas, sobre todo en las categorías P-3 y P-4, lo que parece indicar una falta de apoyo a las mujeres en mitad de carrera y una posible coincidencia de esas categorías con el período de crianza de los hijos, que requiere adecuado acceso a recursos médicos y educativos. La menor presencia de mujeres en esas categorías obstaculiza su promoción a niveles superiores, habida cuenta de los requisitos de movilidad para poder aspirar a los puestos de categoría P-5 y superiores. Aunque en términos absolutos el número de mujeres coordinadoras residentes aumentó en tres, su porcentaje disminuyó en dos regiones. El número de mujeres en puestos de Representante Especial del Secretario General disminuyó en dos y el de las Representantes Especiales Adjuntas aumentó en dos, de lo que resulta un saldo neto nulo en el número de mujeres y un retroceso en su jerarquía.

78. Cinco entidades alcanzaron una proporción de mujeres del 50% o más en el Cuadro Orgánico y categorías superiores. De las 35 entidades, 17 se encuentran a menos de 10 puntos porcentuales de la paridad de género en el Cuadro Orgánico y categorías superiores, y en 13 de las 35 las mujeres son un 40% o menos.

79. Desde el período correspondiente al informe anterior, 21 de las 35 entidades (60%) registraron progresos en la proporción de nombramientos de mujeres. No obstante, recayeron en mujeres menos del 50% de los nombramientos en todos los niveles de categoría P-3 o superior, y el porcentaje disminuyó con cada peldaño de la escala jerárquica para reducirse a un 28% en los nombramientos para puestos de categoría sin clasificar.

80. En el sistema de las Naciones Unidas, las promociones profesionales en las categorías P-1 a P-4 estaban en paridad o cerca de ella en el período que se examina, pero en los niveles de dirección las mujeres seguían estando en considerable inferioridad al obtener en ese período poco más de un tercio de las promociones profesionales. En todo el sistema de las Naciones Unidas se siguen utilizando programas de mentores y sobre liderazgo para impulsar mejor el desarrollo profesional de las mujeres.

81. Si bien las tasas de separación del servicio revelan poca o ninguna diferencia de porcentajes entre hombres y mujeres, el análisis más detenido ha revelado que sí existen diferencias en las edades y en los motivos. Un estudio realizado en una entidad determinó que en ella la mayoría de las mujeres se separaba del servicio en edades de 31 a 40 años, mientras que los hombres tendían a hacerlo después de cumplir 50. La separación del servicio por vencimiento del plazo de nombramiento es más frecuente en las mujeres que entre los hombres, mientras que estos tienen mayor probabilidad que las mujeres de jubilarse siendo funcionarios de las Naciones Unidas.

---

<sup>21</sup> Pueden verse detalles de las tendencias y proyecciones en: <http://www.unwomen.org/en/how-we-work/un-system-coordination/women-in-the-united-nations/current-status-of-women>

82. El ritmo de los progresos hacia la paridad de género en el sistema de las Naciones Unidas no ha estado a la altura de las expectativas, como se desprende de las conclusiones que figuran en el presente informe y sus predecesores a lo largo de los años. Los objetivos que se fijaron en la Declaración de Beijing hace más de 20 años, y que fueron respaldados reiteradamente por la Asamblea General, no se están haciendo realidad. Por lo tanto, es de máxima importancia centrar la atención en los obstáculos que siguen trabando los progresos y aplicar las medidas correctivas necesarias para alcanzar el objetivo del equilibrio de género.

## **B. Recomendaciones**

83. En el marco de los párrafos anteriores, se presentan las siguientes recomendaciones concretas:

a) **De conformidad con los procedimientos pertinentes y aplicables, todo el personal directivo superior debería responder de la aplicación de las medidas prescritas para alcanzar el objetivo declarado de la paridad entre los géneros, en el menor tiempo posible, con metas claramente establecidas y calendarios de ejecución. Los mecanismos de rendición de cuentas son esenciales para garantizar que se respeten los objetivos y que los progresos sean constantes y previsibles.**

b) **Ninguna política es más eficaz que su aplicación. Los jefes ejecutivos de todas las entidades deben garantizar una coordinación con ONU-Mujeres en la elaboración y aplicación de políticas y medidas para avanzar hacia la paridad entre los géneros. Esto garantizará la coherencia de las políticas y prácticas del sistema de las Naciones Unidas y aprovechará las buenas prácticas existentes. ONU-Mujeres mantiene una colección de recursos y modelos para ayudar a las entidades en la elaboración de las políticas y productos relacionados con las cuestiones de género, como las estrategias para la paridad de género, las entrevistas de fin de servicio y las encuestas del personal.**

c) **Hace falta una aplicación más rigurosa de las políticas ya establecidas, sobre todo las que se refieren a medidas especiales de carácter temporal para el adelanto de la mujer. En la Secretaría de las Naciones Unidas han existido medidas especiales desde 1999 (ST/AI/1999/9), pero han quedado sin aplicación en grado considerable y no están integradas en las políticas de selección de personal posteriores, como las establecidas en la instrucción administrativa ST/AI/2016/1. Las medidas especiales de carácter temporal son imprescindibles para el logro de los objetivos de paridad y garantizar la igualdad sustantiva en el trato de hombres y mujeres en los procedimientos sobre selección y movilidad, y deberían incluir las siguientes:**

- i) **La selección obligatoria de mujeres cuando no se han alcanzado las metas de paridad y la cualificación y experiencia de las candidatas cumplen los requisitos del puesto;**
- ii) **La inclusión obligatoria de un 50% de mujeres como mínimo en las listas de preselección;**
- iii) **La supresión del orden de preferencia de los candidatos recomendados, para que la selección pueda efectuarse más libremente y se compare la calificación de cada candidato con los requisitos del puesto en lugar de compararse a los candidatos entre sí;**
- iv) **Imponer al personal directivo superior la fundamentación escrita de la selección de candidatos varones para ocupar puestos en aquellos departamentos y oficinas en que todavía no se haya alcanzado la paridad;**

- v) Planes destinados a rectificar la situación y presentación de informes semestrales hasta que se alcancen las metas;
- vi) Inclusión de un coordinador de cuestiones de género o de las cuestiones relacionadas con la mujer, con adecuada capacitación, en los grupos de selección como miembro con derecho de voto;
- vii) Flexibilidad en las restricciones a los traslados entre diferentes categorías; y
- viii) Examen periódico de las mujeres cualificadas que han permanecido durante largos períodos de tiempo en las listas de candidatos, en particular mediante actividades interinstitucionales de contratación coordinadas.

d) En todas las categorías, como también globalmente, las mujeres eran menos que los hombres entre los aspirantes a puestos en el sistema de las Naciones Unidas; esto indica que, en general, el sistema no atrae a mujeres candidatas en la misma medida que a los hombres. Por lo tanto, se deberían estudiar modos de despertar el interés de las mujeres y tratar de establecer si se sienten inhibidas por el procedimiento de selección o por experiencias anteriores a su respecto, o desconocen los anuncios de vacantes, o no les resultan atractivas la cultura institucional, la flexibilidad u otras condiciones de trabajo. Se debería acentuar la competitividad de la política de las Naciones Unidas en materia de equilibrio entre el trabajo y la vida personal. La colaboración interinstitucional favorecería las actividades especiales de divulgación para la contratación, así como una cooperación estrecha con los Estados Miembros, las organizaciones regionales y otros asociados.

e) En vista de la presencia particularmente reducida de mujeres en las misiones sobre el terreno y de mantenimiento de la paz, se recomiendan las siguientes medidas: un examen de los procesos de selección y las evaluaciones de la actuación profesional para descartar prejuicios de género; metas acompañadas de medidas más firmes de rendición de cuentas; la mejora de las condiciones de trabajo y de vida en las operaciones sobre el terreno, prestando especial atención, entre otras cosas, a las condiciones de alojamiento y seguridad; modalidades de trabajo flexible adaptadas a las condiciones sobre el terreno; y políticas de rotación en las misiones en que hay lugares de destino extremadamente difíciles.

f) En lo que respecta a la mejora del equilibrio geográfico y de género en relación con los coordinadores residentes, y de conformidad con las recomendaciones del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, se proponen las siguientes medidas: admitir a los funcionarios de categoría P-5 en las nominaciones para los Centros de Evaluación de Coordinadores Residentes; establecer Centros de Evaluación de Coordinadores Residentes especiales para mujeres candidatas de países en desarrollo; mejorar la diversidad en los paneles de selección de los Centros de Evaluación de Coordinadores Residentes; elaborar iniciativas de liderazgo para mujeres dirigentes; dar apoyo a las candidaturas del Centro de Evaluación de Coordinadores Residentes; y vincular el proceso de nominación de esos Centros con programas sobre gestión de talentos, trayectoria profesional, planificación de la sucesión en los cargos y capacidad de liderazgo.

g) Para mejorar el equilibrio entre los géneros se debe prestar atención a un mejor apoyo al empleo de los cónyuges. Deberían facilitarse más las oportunidades de trabajo de los cónyuges en todos los lugares de destino.

h) Debería darse especial prioridad a mejorar la aplicación de las políticas y medidas sobre el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, estipulando claramente la aplicación y el seguimiento de esas medidas y capacitando a los funcionarios y al personal directivo para su aplicación efectiva, en particular con el necesario fomento de la confianza y desalentando la estigmatización. La mayor aplicación de modalidades de trabajo flexible también es una medida importante para fomentar un entorno de trabajo que lo facilite.

i) Las medidas referentes a las licencias de maternidad y paternidad, incluso para los padres adoptivos, deberían normalizarse en todo el sistema de las Naciones Unidas por los jefes de los departamentos de recursos humanos. Debería asignarse prioridad a los servicios como los de guardería y los ámbitos privados para el amamantamiento.

j) Todas las entidades deberían seguir atribuyendo gran prioridad y suficientes recursos a establecer, armonizar y aplicar medidas para prevenir y combatir el acoso de funcionarios y el abuso de autoridad; en particular, el seguimiento de los incidentes y la presentación de informes a su respecto de forma coherente y transparente en todo el sistema. Se recomienda que se adopte respecto de la discriminación, el acoso y el abuso de autoridad una actitud de tolerancia cero para el enjuiciamiento de los delitos; se integre una perspectiva de género; se exijan estadísticas transparentes sobre las faltas de conducta; se dicten normas, se establezcan procedimientos y se asignen recursos en forma clara para responder a la violencia contra la mujer en todos los ámbitos de trabajo de las Naciones Unidas; se asegure el examen de las denuncias en un plazo determinado y que los órganos encargados de ello tengan los conocimientos especializados necesarios para hacerlo con sensibilidad y capacitación apropiadas; se incorporen medidas de protección de los denunciadores y contra las represalias; y se incluyan en las encuestas de fin de servicio preguntas sobre la discriminación, el acoso y el abuso.

k) La función de los coordinadores de las cuestiones relativas a la mujer o de las cuestiones de género debe considerarse prioritaria, asegurándoles un adecuado nivel jerárquico y de responsabilidad, mandatos escritos claros y una asignación conveniente de tiempo y recursos financieros específicos y capacitación para desempeñar sus funciones esenciales en relación con la incorporación de la perspectiva de género y la paridad entre los géneros. Esos coordinadores deberían integrarse en los procesos de selección de personal para supervisar el cumplimiento de las medidas relativas a la paridad entre los géneros y ofrecer asesoramiento a los miembros del órgano responsable. Debería alentarse la designación de hombres como coordinadores de cuestiones de género.

l) Las encuestas mundiales de personal y las entrevistas de fin de servicio permiten evaluar la cultura institucional y su influencia en la situación de la mujer en el sistema de las Naciones Unidas, y por lo tanto es muy recomendable que las entidades utilicen sistemáticamente tales instrumentos para orientar la formulación de políticas y que estudien las razones de las separaciones del servicio desglosadas por sexo. Las entrevistas de fin de servicio también deberían ser obligatorias, en cualquier categoría o nivel, para garantizar datos sólidos.

m) La capacitación sobre cuestiones de género y prejuicios inconscientes debería impartirse a todos los funcionarios, y en particular al personal directivo superior y a los que participan en el proceso de selección de personal.

n) Los indicadores del Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres sobre la arquitectura de género y la paridad siguen siendo un problema especial en todo el sistema de las Naciones Unidas. Por lo tanto, debería alentarse a todas las entidades de las Naciones Unidas a cumplir plenamente las normas mínimas conforme a la versión actualizada del Plan de Acción que entrará en vigor en enero de 2018.

o) Para poner de manifiesto el compromiso en favor de la paridad de género, el personal directivo superior debería seguir el ejemplo del Secretario General adhiriéndose a la red de Paladines de la Igualdad de Género y asumir compromisos precisos, firmes y ambiciosos para mejorar la igualdad de género y la paridad en sus organizaciones.

p) En el espíritu de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing, deberían redoblarse los esfuerzos para reunir y difundir los datos cuantitativos y cualitativos más recientes, desglosados por sexo y actualizados, en particular para la adopción de decisiones, y vigilar estrecha y periódicamente los progresos en la consecución de las metas acordadas hacia el objetivo del equilibrio de género 50-50.

q) Es evidente que los esfuerzos deben más que redoblarse para alcanzar la meta de la paridad entre los géneros en todos los niveles del sistema de las Naciones Unidas, en particular sobre el terreno. Además, el logro y el mantenimiento de la paridad exige la asignación de un nivel adecuado de recursos, superior al actual. Sin una mayor inversión, la aceleración de los logros puede seguir resultando difícil de alcanzar. Como ha declarado el Secretario General con motivo del Día Internacional de la Mujer de 2017: “Ahora debemos pasar de la ambición a la acción”.

## Anexo

**Distribución, por sexo y entidad, del personal de las categorías P-1 a las categorías sin clasificar, con nombramiento permanente, continuo o de plazo fijo, en todos los lugares de destino del sistema de las Naciones Unidas, al 31 de diciembre de 2015**

Entidad	P-1		P-2		P-3		P-4		P-5		D-1		D-2		Categoría sin clasificar		Subtotal		Porcentaje de mujeres
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	
FAO	12	17	58	93	162	173	352	177	272	83	62	16	27	8	10	3	955	570	37,4
OIEA	2	6	57	65	215	108	348	129	247	51	29	10	4	1	6	1	908	371	29,0
OACI	0	0	15	17	44	36	109	34	42	12	18	1	4	0	0	1	232	101	30,3
CIJ	0	0	8	12	7	11	3	9	4	0	1	0	1	0	1	0	25	32	56,1
CAPI	0	0	1	2	3	0	5	3	1	3	2	0	0	1	0	0	12	9	42,9
FIDA	2	2	16	34	35	47	34	44	63	21	13	5	6	0	7	2	176	155	46,8
OIT	6	12	47	57	95	125	191	173	228	112	48	28	14	11	8	3	637	521	45,0
OMI	0	0	4	22	20	19	22	8	23	13	9	4	7	1	1	0	86	67	43,8
CCI	2	4	18	19	30	22	27	14	21	5	3	1	0	1	0	1	101	67	39,9
CIF-OIT	0	1	1	3	11	6	16	12	5	5	1	0	1	0	0	0	35	27	43,5
UIT	1	5	19	31	72	48	66	44	56	16	15	1	3	1	5	0	237	146	38,1
OPS	0	2	16	25	34	41	108	93	31	21	11	5	2	0	1	2	203	189	48,2
Secretaría de las Naciones Unidas	7	10	484	606	2 075	1 631	2 074	1 360	1 106	556	345	158	110	42	112	34	6 313	4 397	41,1
ONU-Mujeres	0	0	8	33	25	69	19	86	20	84	5	17	1	4	1	2	79	295	78,9
ONUSIDA	0	0	6	13	20	31	52	64	76	68	30	16	8	7	2	1	194	200	50,8
PNUD	2	4	82	134	276	265	421	316	345	213	134	95	43	21	16	7	1 319	1 055	44,4
UNESCO	14	18	69	120	158	170	128	115	80	45	29	17	6	12	5	3	489	500	50,6
CMNUCC	0	0	56	33	61	43	33	25	12	7	7	2	3	0	0	1	172	111	39,2
UNFPA	0	0	20	35	65	71	109	91	97	95	33	33	12	4	1	2	337	331	49,6
ACNUR	4	0	175	217	550	381	400	300	143	109	59	38	15	14	5	1	1 351	1 060	44,0
CICE	0	0	9	2	52	14	19	5	12	1	3	0	0	0	0	0	95	22	18,8
UNICEF	1	3	98	157	467	447	587	565	339	295	58	39	17	15	2	3	1 569	1 524	49,3
ONUDI	1	0	9	8	37	33	45	20	52	16	23	6	3	0	1	0	171	83	32,7
UNITAR	0	0	2	1	6	4	1	1	8	4	2	1	0	0	1	0	20	11	35,5

Entidad	P-1		P-2		P-3		P-4		P-5		D-1		D-2		Categoría sin clasificar		Subtotal		Porcentaje de mujeres
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	
CCPPNU	0	0	2	0	14	15	25	14	7	13	3	1	1	0	1	1	53	44	45,4
UNOPS	0	0	30	36	139	66	98	50	54	19	0	0	0	0	1	1	322	172	34,8
OOPS	0	0	5	4	25	33	44	31	22	13	15	3	5	1	1	1	117	86	42,4
UNSSC	0	0	0	1	5	2	0	1	3	1	0	1	1	0	0	0	9	6	40,0
UNU	0	0	6	8	13	7	10	2	9	1	8	1	5	0	2	0	53	19	26,4
OMT	1	2	1	3	4	6	4	6	4	5	4	0	0	0	4	0	22	22	50,0
UPU	0	0	7	7	23	12	14	5	10	4	5	1	2	0	2	0	63	29	31,5
PMA	0	0	83	79	303	204	180	143	163	110	63	38	31	13	5	2	828	589	41,6
OMS	4	6	36	65	155	170	402	321	388	237	57	19	31	8	11	7	1 084	833	43,5
OMPI	2	2	10	30	73	82	93	78	65	36	35	13	9	2	7	1	294	244	45,4
OMM	0	1	6	12	14	15	31	24	38	7	8	3	8	2	2	1	107	65	37,8
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>95</b>	<b>1 464</b>	<b>1 984</b>	<b>5 288</b>	<b>4 407</b>	<b>6 070</b>	<b>4 363</b>	<b>4 046</b>	<b>2 281</b>	<b>1 138</b>	<b>573</b>	<b>380</b>	<b>169</b>	<b>221</b>	<b>81</b>	<b>18 668</b>	<b>13 953</b>	<b>42,8</b>

*Abreviaturas:* FAO, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura; OIEA, Organismo Internacional de Energía Atómica; OACI, Organización de Aviación Civil Internacional; CIJ, Corte Internacional de Justicia; CAPI, Comisión de Administración Pública Internacional; FIDA, Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola; OIT, Organización Internacional del Trabajo; OMI, Organización Marítima Internacional; CCI, Centro de Comercio Internacional; CIF-OIT, Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo; UIT, Unión Internacional de Telecomunicaciones; OPS, Organización Panamericana de la Salud; ONU-Mujeres, Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres; ONUSIDA, Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA; PNUD, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; UNESCO, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura; CMNUCC, Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático; UNFPA, Programa de Población de las Naciones Unidas; OACNUR, Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados; CICE, Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas; UNICEF, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia; ONUDI, Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial; UNITAR, Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones; CCPPNU, Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas; UNOPS, Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos; OOPS, Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente; UNSSC, Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas; UNU, Universidad de las Naciones Unidas; OMT, Organización Mundial del Turismo; UPU, Unión Postal Universal; PMA, Programa Mundial de Alimentos; OMS, Organización Mundial de la Salud; OMPI, Organización Mundial de la Propiedad Intelectual; OMM, Organización Meteorológica Mundial.