



Asamblea General

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

Septuagésimo tercer período de sesiones

Tema 142 del programa provisional*

Gestión de los recursos humanos

Visión general de la reforma de la gestión de los recursos humanos en el período 2017-2018

Informe del Secretario General

Resumen

En el presente informe se ofrece información actualizada sobre los avances logrados en la modernización y racionalización de las funciones de gestión de los recursos humanos de la Organización desde el septuagésimo primer período de sesiones de la Asamblea General. En él se detallan las iniciativas en curso para apoyar la agenda del Secretario General de reforma de la gestión y se responde a las solicitudes formuladas por la Asamblea General en sus resoluciones [65/247](#) y [71/263](#).

Se invita a la Asamblea General a que tome nota del informe y apruebe las recomendaciones que figuran en él.

* [A/73/150](#).



Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción	3
II. Progresos en la aplicación de las iniciativas de reforma de la gestión de los recursos humanos en el período 2017-2018	3
A. Políticas y condiciones de servicio	3
B. Gestión de talentos	10
C. Gestión del desempeño	28
D. Aprendizaje y promoción de las perspectivas de carrera	30
E. Salud y bienestar del personal	33
III. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General	36
IV. Resumen de las medidas adoptadas en respuesta a las solicitudes formuladas por la Asamblea General en sus resoluciones 65/247 y 71/263 y a las solicitudes y recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto refrendadas por la Asamblea General	36
A. Asamblea General	36
B. Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto	38
 Anexos	
I. Resumen de los progresos realizados en la elaboración de un sistema amplio de planificación de la fuerza de trabajo	40
II. Análisis de las características demográficas del personal	42

I. Introducción

1. La Secretaría sigue aplicando iniciativas de reforma de los recursos humanos para crear una Organización fuerte y orientada al futuro que pueda operar con éxito en un entorno difícil y sujeto a rápidos cambios. La reforma en curso de la función de recursos humanos es un elemento clave de la visión del Secretario General. Aunque se ha avanzado constantemente desde el septuagésimo primer período de sesiones, todavía queda mucho trabajo por hacer.

2. En este informe se reseñan los progresos realizados desde el septuagésimo primer período de sesiones y se presenta la información actualizada solicitada por la Asamblea General. En la sección II.A, se proporciona información actualizada sobre la simplificación y racionalización de las normas y políticas y sobre los cambios en las condiciones de servicio. También se describen los avances en la protección de los funcionarios contra las represalias por denunciar faltas de conducta y las medidas adoptadas para prevenir la explotación y los abusos sexuales y el acoso sexual y para responder a los casos de ese tipo.

3. La Secretaría ha realizado progresos en la gestión de talentos, en particular en lo que respecta a la planificación de la fuerza de trabajo, la agilización de la contratación y la implicación de los jóvenes. Entre otras cosas, ha examinado los procesos de gestión del desempeño y la oferta de oportunidades de aprendizaje a fin de vincular todos los aspectos relacionados con el aprendizaje, el desempeño y el desarrollo de las perspectivas de carrera del personal. También se ha reunido información directa sobre de las opiniones de los funcionarios de toda la Organización acerca de los progresos realizados mediante una nueva encuesta del personal. Los progresos en esas esferas se describen en las secciones II.B a D.

4. En el informe se proporciona información detallada sobre la salud y el bienestar del personal, en particular sobre la seguridad y salud ocupacional y la atención médica del personal en los lugares de destino sobre el terreno (sección II.E). Asimismo, se indican los progresos realizados en la mejora del acceso a servicios de asesoramiento del personal y en la gestión de las licencias de enfermedad y se describe la estrategia de salud mental para todo el sistema, que ha sido elaborada bajo el liderazgo del Secretario General.

II. Progresos en la aplicación de las iniciativas de reforma de la gestión de los recursos humanos en el período 2017-2018

A. Políticas y condiciones de servicio

1. Simplificación y racionalización del marco de políticas

5. La Secretaría, en asociación con los fondos y programas de las Naciones Unidas, puso en marcha el primer examen amplio del marco de políticas de la Organización. El marco revisado resultante de ese examen incluirá un conjunto de políticas simplificadas y racionalizadas para la gestión estratégica de los recursos humanos.

6. La racionalización del marco de políticas es un elemento clave de la visión del Secretario General para cambiar el paradigma de gestión en las Naciones Unidas. Ese marco apoyará una mayor delegación de autoridad y una mejor rendición de cuentas sobre la gestión en toda la Organización.

7. Por primera vez desde 1947, se han sometido a una revisión amplia todas las disposiciones del Estatuto y el Reglamento del Personal de las Naciones Unidas. El texto se ha reorganizado de manera más lógica, se ha simplificado, se ha modificado para que sea neutral desde el punto de vista del género y se ha modernizado para que sea más fácil de usar y de comprender. Las enmiendas correspondientes del Estatuto y el Reglamento del Personal se han presentado a la Asamblea General para que esta las examine (véase [A/73/378](#)).

8. También es la primera vez que todas las políticas internas se han examinado de manera holística. En ese contexto, se han revisado más de 500 publicaciones administrativas. Las políticas de recursos humanos revisadas o de nueva elaboración están centradas en el personal, que es el principal activo de la Organización. Con ellas se apoyará la creación de una fuerza de trabajo orientada a los resultados y con un buen desempeño, se fortalecerá el bienestar del personal y se responderá a las necesidades específicas sobre el terreno. También servirán de apoyo a los administradores para el ejercicio de sus funciones, teniendo en cuenta las necesidades específicas de la Secretaría y las buenas prácticas de los fondos y programas.

9. Hasta julio de 2018, se habían derogado, simplificado, actualizado o elaborado más de 200 instrucciones administrativas. En 2019 se pondrá en funcionamiento una nueva plataforma en línea para apoyar a los administradores en el ejercicio de su creciente autoridad delegada y ofrecer a los funcionarios la información necesaria.

2. Protección contra las represalias

10. En enero de 2017 se promulgó una nueva política sobre la protección contra las represalias por denunciar faltas de conducta y cooperar con auditorías o investigaciones (ST/SGB/2017/2). Esa política es una medida clave contra la corrupción y contribuye a la prevención de comportamientos prohibidos, como los casos de conducta sexual indebida. También sirve de mecanismo interno de rendición de cuentas al alentar la denuncia de posibles faltas de conducta.

11. Algunas de las principales mejoras incluidas en la política son: a) la facultad de la Oficina de Ética de recomendar medidas de protección preventiva tras haber recibido una remisión de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna; b) la facultad de los funcionarios que, en interés de la Organización, denuncien irregularidades de poder solicitar protección contra las represalias no solo de otros funcionarios sino de cualquier persona; c) el establecimiento de un período de examen preliminar de 30 días a partir de la fecha en que se reciba toda la documentación; d) el derecho de los denunciantes a pedir que se revisen las decisiones de la Oficina de Ética después del examen preliminar y a impugnar cualquier decisión administrativa tomada sobre la base de una recomendación definitiva de la Oficina; y e) la notificación a los denunciantes de las medidas disciplinarias adoptadas contra los funcionarios que hayan tomado represalias contra ellos.

12. La administración y el personal hicieron un seguimiento de la aplicación de la política y la sometieron a revisiones adicionales con un talante de colaboración para incorporar en ella la experiencia adquirida y las mejores prácticas en otras organizaciones pública y privadas. En noviembre de 2017 se publicó una nueva versión revisada (ST/SGB/2017/2/Rev.1) en la que se incorporaron disposiciones más estrictas para proteger a los denunciantes de irregularidades y se amplió el ámbito de aplicación para incluir a los consultores y los contratistas particulares.

3. Prevención de la explotación y los abusos sexuales y prevención del acoso sexual

a) Prevención de la explotación y los abusos sexuales

13. El Secretario General está plenamente comprometido con la prevención de todas las formas de explotación y abusos sexuales. Con el fin de asegurar el cumplimiento de la política de tolerancia cero de la explotación y los abusos sexuales, la Secretaría ha introducido las siguientes medidas de amplio alcance:

a) El personal directivo superior de todo el sistema tiene que certificar anualmente a los órganos rectores correspondientes que se ha informado plenamente y de manera exacta sobre todas las acusaciones de explotación y abusos sexuales relacionadas con los funcionarios de las Naciones Unidas y el personal afiliado que presta servicios en su organización y que se ha facilitado capacitación sobre la prevención de la explotación y los abusos sexuales a los funcionarios y el personal afiliado;

b) Todo el personal tiene que completar obligatoriamente un programa de aprendizaje electrónico, titulado “Prevención de la explotación y los abusos sexuales por el personal de las Naciones Unidas”;

c) Se han incorporado nuevas preguntas de verificación previa y una nota especial sobre la explotación y los abusos sexuales en todos los anuncios de vacantes, solicitudes de puestos y cartas de oferta de nombramiento;

d) Todos los funcionarios tienen que confirmar que son conscientes de las políticas de la Organización sobre la explotación y los abusos sexuales y la protección contra las represalias por denunciar faltas de conducta de ese tipo.

b) Prevención del acoso sexual

14. El Secretario General ha liderado los esfuerzos en la Secretaría y en todo el sistema de las Naciones Unidas para asegurar una tolerancia cero frente al acoso sexual en el lugar de trabajo, en particular mediante:

a) La creación de un equipo de respuesta rápida integrado por personal directivo superior para mejorar la orientación, la información y los servicios que tiene a su disposición el personal de la Secretaría. A nivel del régimen común de las Naciones Unidas, el Secretario General ha establecido un equipo de tareas de alto nivel dentro de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación, dirigido por la Secretaria General Adjunta de Gestión en su calidad de Presidenta del Comité de Alto Nivel sobre Gestión, con el fin de reforzar y armonizar las medidas de prevención y respuesta en todo el régimen común;

b) La puesta en funcionamiento de un sitio en la intranet dedicado a la cuestión del acoso sexual en el que se proporciona información a los funcionarios sobre los mecanismos de denuncia y los servicios disponibles;

c) El establecimiento de una línea telefónica de asistencia que funciona las 24 horas para que el personal pueda acceder a información y apoyo confidencial sobre los mecanismos de denuncia y los servicios médicos, de seguridad y de apoyo psicosocial;

d) La actualización de los cursos obligatorios de capacitación sobre el acoso sexual;

e) El establecimiento de un grupo de trabajo de la administración y el personal para reforzar la política sobre la prohibición de la discriminación, el acoso, en particular el acoso sexual, y el abuso de autoridad;

f) El fortalecimiento de la capacidad de investigación para racionalizar y acelerar las investigaciones, y la contratación de investigadores adicionales, en particular de investigadoras y especialistas en la investigación de casos de acoso sexual;

g) La elaboración de una encuesta del personal con miras a mejorar el conocimiento sobre las opiniones del personal acerca de la prevalencia, la naturaleza y la experiencia del acoso sexual. Los resultados de esa encuesta facilitarán y fortalecerán la capacidad de la Organización para responder de manera eficaz y rápida a las denuncias de acoso sexual;

h) El establecimiento de una base de datos electrónica con capacidad de búsqueda para todo el sistema de las Naciones Unidas, con el fin de poder rastrear sistemáticamente las denuncias de casos de explotación y abusos sexuales y de acoso sexual y mejorar la presentación de información;

i) La puesta en funcionamiento de una aplicación centralizada de verificación para todo el sistema que permita a los profesionales de recursos humanos comprobar los antecedentes de los candidatos y evitar la nueva contratación de los responsables de casos de acoso sexual y explotación y abusos sexuales.

4. Colaboración para la clasificación de puestos y la verificación de referencias en el régimen común

15. La Secretaría está al frente de una iniciativa innovadora de todo el sistema para racionalizar y uniformar la manera en que se clasifican los puestos y se comprueban las referencias en el régimen común de las Naciones Unidas. En colaboración con una serie de organismos, fondos y programas, la Secretaría está coordinando la adopción de un nuevo enfoque que permitirá prestar esos servicios a través de una red virtual de especialistas en recursos humanos que trabajarán en el marco del régimen común. Esta alianza interinstitucional generará sinergias y eficiencias en todo el sistema y, al mismo tiempo, armonizará el modo en que las organizaciones de las Naciones Unidas desempeñan esas importantes funciones de recursos humanos.

16. Esta es la primera vez que la Secretaría ha ampliado esos servicios comunes más allá de los límites institucionales. Esa ampliación ha sido posible gracias a la utilización en todo el sistema de Inspira, la plataforma de gestión de talentos de la Secretaría. Además de poner Inspira a disposición del régimen común de las Naciones Unidas para esos servicios, hay varias organizaciones que están considerando la posibilidad de adoptar esa plataforma para su gestión de talentos, con lo que se aumentarían aún más los beneficios de la colaboración gracias al uso compartido de las bases de datos y a la estandarización de los procesos.

5. Límite de ingresos de los jubilados

17. En 1996, la Asamblea General fijó en 22.000 dólares la cuantía máxima de los ingresos de los jubilados que recibían prestaciones de jubilación, con la excepción del personal jubilado de los servicios de idiomas, y el límite máximo del personal lingüístico en 125 días de trabajo por año.

18. El límite de 22.000 dólares se estableció sobre la base de un máximo de seis meses de sueldo bruto de un funcionario situado en el punto medio de la escala de sueldos del personal del Cuadro Orgánico y categorías superiores (P-4, escalón VI) y, a diferencia del límite fijado para el personal de los servicios de idiomas, no ha cambiado en más de 20 años.

19. El análisis de los límites de ingresos en el entorno actual pone de relieve que, en la categoría P-4, escalón VI, la suma de 22.000 dólares se ha devaluado hasta equivaler a 2,6 meses de sueldo bruto, menos de la mitad del máximo de seis meses

aprobado por la Asamblea General en 1996. En el caso de los funcionarios que se jubilaron en categorías superiores (P-5 a D-2), el límite actual restringe aún más la posible duración de su empleo en un año natural determinado.

20. La Secretaría necesita disponer de flexibilidad para poder contratar con rapidez a personas altamente cualificadas que tienen la especialización pertinente y los conocimientos necesarios sobre los procesos, sistemas y mandatos de la Organización. Esto es especialmente importante para las operaciones sobre el terreno en los momentos de puesta en marcha, de actividad máxima y de crisis humanitarias de emergencia. Además, la contratación de personal jubilado para cubrir las necesidades temporales durante un período limitado no afecta al desarrollo de las perspectivas de carrera del personal de plantilla, ya que todas las vacantes de larga duración se tienen que cubrir mediante el proceso de contratación establecido. Tampoco implica un gasto adicional para la Organización, ya que el costo de llenar esas vacantes temporales es el mismo con independencia de que el candidato seleccionado sea un jubilado o no.

21. En vista de lo anterior, el Secretario General propone que la Asamblea General fije el límite de ingresos de los funcionarios jubilados que reciban prestaciones de jubilación (con la excepción de los jubilados de servicios de idiomas) en el equivalente monetario de seis meses de sueldo en el punto medio de la escala de sueldos (P-4, escalón VI). Con ese enfoque se mantendrían las condiciones aprobadas previamente y el límite máximo de ingresos se iría actualizando en función del aumento del costo de la vida. Además, ese enfoque daría lugar a un arreglo más equitativo que el logrado mediante el establecimiento de una suma fija como límite monetario global. Al mismo tiempo, la Organización contaría con la flexibilidad necesaria para poder acceder a una lista de candidatos cualificados, disponibles de inmediato y capaces de desplegarse rápidamente para cubrir necesidades temporales.

6. Condición de residente permanente

22. En 1953 la Quinta Comisión decidió que, a fin de asegurar una distribución geográfica equitativa, se debía exigir a los funcionarios del Cuadro Orgánico y categorías superiores que renunciaran a la condición de residente permanente en un país distinto del país de su nacionalidad y que esa práctica se debía hacer efectiva mediante la introducción de enmiendas apropiadas en el Reglamento del Personal. Aunque nunca se introdujo ninguna enmienda en ese sentido, la práctica se siguió aplicando.

23. En 2013 el Tribunal de Apelaciones de las Naciones Unidas determinó que no había ningún fundamento jurídico para dicha práctica. No se podía justificar sobre la base de la distribución geográfica del personal, ya que, a los efectos de la procedencia geográfica, se utilizaba como referencia el país de nacionalidad reconocida del funcionario y no el país en que tuviera la condición de residente permanente. Tras ese fallo del Tribunal, no se ha exigido a los nuevos funcionarios que renuncien a su condición de residente permanente.

24. Los funcionarios en activo que deseen adquirir la condición de residente permanente en un país distinto del de su nacionalidad deben informar al Secretario General de su intención antes de que se haga efectivo el cambio de residencia. La adquisición o el mantenimiento de la condición de residente permanente en los Estados Unidos de América incluyen un trámite adicional en el que los funcionarios deben firmar la renuncia a los derechos, privilegios, exenciones e inmunidades que les corresponden en su calidad de funcionarios internacionales. Los funcionarios deben solicitar permiso a la Organización para firmar esa renuncia. A los nuevos funcionarios a los que se les ha permitido mantener su condición de residentes también se les ha otorgado permiso a título excepcional para firmar la renuncia.

25. No obstante, los funcionarios que a título excepcional han sido autorizados a conservar o adquirir la condición de residente permanente han sido informados de que, tras el examen de la cuestión por la Asamblea General, podrían tener que renunciar a su residencia permanente como condición para la extensión o renovación de su nombramiento o para recibir un nombramiento posterior en la Organización.

26. El Secretario General considera que la práctica de pedir a los funcionarios que renuncien a su condición de residente permanente al ingresar en la Organización se debe reconsiderar por las razones que se indican a continuación. En primer lugar, hay un número cada vez mayor de funcionarios que prestan servicios en lugares de destino no aptos para familias y cuyas familias residen en el país del cónyuge y no en el país de origen del funcionario. En segundo lugar, desde la reforma del sistema de contratos ha aumentado el número de funcionarios con nombramientos de plazo fijo, que no entrañan la expectativa de renovación. Por lo tanto, no es razonable esperar que un aspirante a un puesto renuncie a su residencia permanente en el momento de firmar una carta de nombramiento por un año cuando no se le ofrece ninguna garantía de continuación del empleo en la Organización.

27. En consecuencia, el Secretario General solicita a la Asamblea General que apruebe la eliminación del requisito de que los funcionarios renuncien a la condición de residente permanente en un país distinto del país de su nacionalidad, sobre la base de lo cual se elaborarán las modificaciones correspondientes del Reglamento del Personal.

7. Arreglos contractuales: información actualizada sobre la aplicación de los nombramientos continuos

28. En aplicación de la resolución [65/247](#), desde 2012 la Secretaría ha concedido 3.532 nombramientos continuos a funcionarios del Cuadro Orgánico y categorías superiores y del Servicio Móvil y 804 nombramientos continuos a funcionarios del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos (véase el cuadro 1).

Cuadro 1

Examen anual de los nombramientos continuos (2012 y 2013)

<i>Categoría</i>	<i>Número de funcionarios cuyo nombramiento fue sometido a examen</i>	<i>Número de nombramientos continuos disponibles para su adjudicación</i>	<i>Número de nombramientos continuos concedidos</i>
Cuadro Orgánico y categorías superiores y Servicio Móvil	5 718	5 002	3 532
Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos	1 785	802	804

29. La Secretaría está realizando el examen anual de 2014 para la concesión de nombramientos continuos con arreglo a los criterios establecidos por la Asamblea General. En el cuadro 2 se muestra el número de funcionarios que reúnen los requisitos para ser incluidos en el examen y el número de nombramientos disponibles para su adjudicación.

Cuadro 2

Examen anual de los nombramientos continuos (2014)

<i>Categoría</i>	<i>Número de funcionarios cuyo nombramiento se está sometiendo a examen</i>	<i>Número de nombramientos continuos disponibles para su adjudicación</i>	<i>Número de nombramientos continuos que se concederán</i>
Cuadro Orgánico y categorías superiores y Servicio Móvil	2 494	1 297	Por determinar
Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos	847	437	Por determinar

8. Condiciones de servicio**a) Servicio Móvil**

30. El Secretario General ha procedido a aplicar los nuevos criterios para el uso de personal del Servicio Móvil recomendados por la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) en su informe anual (véase [A/72/30](#), anexo III) y refrendados por la Asamblea General en su resolución [72/255](#).

31. El proceso de aplicación incluye el examen de las equivalencias y las normas de clasificación del Servicio Móvil con el fin de determinar el nivel de las plazas sobre la base de las normas de clasificación de empleos del Cuadro de Servicios Generales y del Cuadro Orgánico. Con ello se logrará una mayor coherencia y equidad en la clasificación de plazas en los distintos cuadros y se facilitarán posibles movimientos de personal entre ellos. Eso requiere mantener un estrecho enlace con el terreno durante todo el proceso de aplicación de los criterios revisados para el uso de personal del Servicio Móvil. A fin de mejorar la claridad y garantizar un uso coherente de las distintas categorías de personal en toda la Secretaría, incluido el Servicio Móvil, se está elaborando también una política interna que se podrá aplicar en las operaciones de mantenimiento de la paz, las misiones políticas especiales, las operaciones de consolidación de la paz y las operaciones humanitarias y de emergencia.

b) Funcionarios Nacionales del Cuadro Orgánico

32. En su resolución [72/255](#), la Asamblea General hizo suyas las nuevas directrices para el empleo de Funcionarios Nacionales del Cuadro Orgánico que había recomendado la CAPI en su informe anual (véase [A/72/30](#), anexo II). En concreto, en esas directrices se recordaba la necesidad de mantener el carácter universal de las organizaciones del régimen común de las Naciones Unidas consagrado en la Carta de las Naciones Unidas y se pedía a las organizaciones que contrataran a Funcionarios Nacionales del Cuadro Orgánico de conformidad con sus mandatos y teniendo en cuenta sus necesidades operacionales.

33. El Secretario General ha presentado a la Asamblea General para que esta las examine las enmiendas necesarias del Reglamento del Personal que permitirán a la Secretaría y a los fondos y programas del sistema de las Naciones Unidas administrados por separado aplicar las nuevas directrices (véase [A/73/378](#)).

34. También se están revisando las políticas internas de contratación y empleo y se están redactando políticas nuevas para garantizar un uso apropiado de los Funcionarios Nacionales del Cuadro Orgánico en toda la Secretaría, de conformidad con los nuevos criterios que se han adoptado. Esa labor requiere el mantenimiento de un estrecho enlace con el terreno y la publicación de un resumen práctico de las directrices sobre el uso de las diferentes categorías de personal, incluida la de los Funcionarios Nacionales del Cuadro Orgánico.

c) Lugares de destino con condiciones de vida extremadamente difíciles

35. La Secretaría, junto con otras organizaciones centradas en el trabajo sobre el terreno, ha instado a la CAPI a que estudie el modo de mejorar las condiciones de servicio del personal que trabaja en lugares con condiciones de vida difíciles. Ello incluye el pago de una prestación por servicio en lugares de destino no aptos para familias en los lugares de destino clasificados como D y E, donde las condiciones de dificultad extrema y la ausencia de necesidades básicas impiden que los funcionarios de contratación internacional puedan llevar consigo a sus familiares, aunque la situación de la seguridad no justifique su designación como lugares no aptos para familias.

36. El Secretario General acoge con beneplácito la recomendación de la CAPI sobre este asunto. Si la Asamblea General aprueba dicha recomendación, la Secretaría (y las demás organizaciones del régimen común) podrán ofrecer a los funcionarios que trabajen en lugares de destino clasificados como D y E en los que no se hayan impuesto restricciones familiares la posibilidad de instalarse o no con su familia en esos lugares y conceder a los funcionarios que opten por no llevar consigo a sus familiares a cargo una prestación cuya cuantía anual será el 75% de la prestación por servicio en lugares de destino no aptos para familias.

d) Introducción de una prima por terminación del servicio

37. La Secretaría ha colaborado con otras organizaciones del régimen común para establecer una prima por terminación del servicio para el personal que deje una organización después de muchos años, incluso décadas, de servicio. Ese problema es particularmente grave para los funcionarios de contratación local (Servicios Generales y Funcionarios Nacionales del Cuadro Orgánico), que no pueden ser reasignados lateralmente fuera de su lugar de destino en otras actividades en la Organización.

38. El Secretario General acoge con beneplácito la recomendación de la CAPI sobre este asunto. Si la Asamblea General aprueba dicha recomendación, los funcionarios con nombramientos de plazo fijo que se separen involuntariamente del servicio al expirar su nombramiento y que no cobren una indemnización por rescisión del nombramiento podrán recibir una prima por terminación del servicio.

B. Gestión de talentos**1. Planificación estratégica de la fuerza de trabajo**

39. La planificación estratégica de la fuerza de trabajo es un componente clave de la gestión de los recursos humanos y un aspecto fundamental de la estrategia de recursos humanos de la Secretaría. La Secretaría está aplicando un enfoque institucional para la planificación de la fuerza de trabajo que se pueda adaptar a un modelo de gestión cada vez más descentralizado. Habida cuenta de la complejidad y diversidad de las necesidades en toda la Secretaría, el enfoque se debe poder adaptar a cada departamento u oficina, a fin de tener en cuenta los requisitos específicos y las necesidades de personal en cada caso.

40. Tras la elaboración de una metodología basada en cinco etapas para la planificación de la fuerza de trabajo, descrita en el informe del Secretario General sobre la visión general de la reforma de la gestión de los recursos humanos: en pos de una fuerza de trabajo global, dinámica, adaptable y comprometida para las Naciones Unidas (A/71/323), la Secretaría preparó una guía de capacitación sobre la planificación de la fuerza de trabajo que se ha utilizado en iniciativas recientes del Departamento de Seguridad y la Oficina de Asuntos Jurídicos. En el anexo I se describen otras iniciativas de planificación de la fuerza de trabajo dentro de la Secretaría.

a) Exámenes de la dotación de personal civil

41. Los exámenes de la dotación de personal civil son una parte esencial de la planificación de la fuerza de trabajo. Esos exámenes se basan en las observaciones y recomendaciones resultantes de los exámenes estratégicos de las entidades y en ellos se analizan la capacidad, la estructura, el uso de personal de contratación local (Servicios Generales y Funcionarios Nacionales del Cuadro Orgánico), las oportunidades de externalización y la cooperación con los equipos de las Naciones Unidas en los países. Hasta la fecha se han realizado exámenes en todas las misiones de mantenimiento de la paz, el Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda), el Centro Mundial de Servicios de Brindisi (Italia) y la Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana.

42. Las enseñanzas extraídas de exámenes anteriores de la dotación de personal civil se están utilizando para determinar los factores internos y externos que afectan a las tendencias en ese ámbito. Con el fin de evaluar la eficacia de los exámenes de la dotación de personal civil, se hizo un estudio *a posteriori*. Las conclusiones del estudio pusieron de manifiesto que los exámenes eran un mecanismo útil para gestionar la plantilla civil de las misiones, y sobre esa base se formularon recomendaciones respecto de la planificación, la estructura y la metodología de los exámenes.

43. En ese contexto, se elaboraron directrices sobre el uso de personal de contratación local con el fin de promover el uso de Funcionarios Nacionales del Cuadro Orgánico y de personal de Servicios Generales en la fuerza de trabajo. Las misiones han recibido una primera versión de esas directrices, que se están sometiendo a revisión para reflejar adecuadamente tanto el marco legislativo recomendado por la CAPI y aprobado por la Asamblea General como las observaciones formuladas por los interesados sobre el terreno y en la Sede. Esas directrices proporcionarán el marco, los principios y los instrumentos generales necesarios para respaldar el uso y el desarrollo de las perspectivas de carrera del personal de contratación local.

b) Clasificación de empleos en las misiones

44. Tal como se indicaba en el informe del Secretario General sobre la sinopsis de la financiación de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas (véase [A/71/809](#), párrs. 98 a 101), se llevó a cabo un proyecto en todas las operaciones de mantenimiento de la paz y misiones políticas especiales para clasificar unos 19.000 puestos no clasificados. Como resultado de esa labor, se creó un archivo de aproximadamente 1.000 descripciones genéricas de funciones en los dos idiomas de trabajo de la Organización con el fin de facilitar la clasificación de los puestos con la misma descripción de funciones y el mismo nivel y título en las diferentes misiones. El proyecto ya ha concluido y las misiones han aplicado los resultados.

45. El proyecto de clasificación ha facilitado una planificación eficaz de la fuerza de trabajo mediante:

a) La creación de descripciones de funciones para los puestos clasificados en conjunción con las oficinas proponentes, lo que ayuda a definir las aptitudes, los conocimientos y las competencias que se necesitan y a determinar la demanda de talentos y evaluar la oferta de personal en toda la Organización;

- b) La prestación de apoyo para la planificación de la contratación, la elaboración de planes de trabajo y la evaluación del desempeño;
- c) La agilización de la presentación de las necesidades de personal para el proceso de examen del presupuesto y la contratación mediante el uso de descripciones uniformes de las funciones para los puestos que se deben establecer o modificar;
- d) La armonización de los organigramas de las distintas misiones;
- e) La orientación sobre el establecimiento de líneas jerárquicas con arreglo a los principios de la estructura y la nomenclatura institucionales;
- f) El mejoramiento de la transparencia y la coherencia para armonizar las responsabilidades de los puestos y la clasificación por niveles.

c) Análisis de las tendencias demográficas del personal

46. La Asamblea General solicitó un análisis de las tendencias demográficas, en particular del aumento en el promedio de edad del personal de la Secretaría. En este contexto, la Secretaría analizó la tendencia en relación con la edad en el período comprendido entre el 30 de junio de 2013 y el 31 de diciembre de 2017 utilizando una serie de variables, entre otras, la entidad, la categoría y el género. Asimismo, a fin de determinar los efectos de la edad en el futuro, se hicieron previsiones de las jubilaciones que se producirían por códigos de empleo (red de empleos, familia de empleos, título y categoría) en los 10 años siguientes (1 de enero de 2018 a 31 de diciembre de 2027).

47. Si bien es cierto que el promedio de edad del personal de la Secretaría ha aumentado ligeramente, de 43,4 años el 30 de junio de 2013 a 45,1 años el 31 de diciembre de 2017, lo que supone una evolución al alza de 1,7 años (0,8% por año), el análisis pone de manifiesto que ese aumento se debe principalmente a la reducción de la plantilla en ciertas misiones en las que el personal suele ser más joven (véase el cuadro 3).

48. Se prevé que el promedio de edad del personal de la Secretaría seguirá aumentando debido al cambio de la edad de separación obligatoria del servicio. Además, en las previsiones sobre jubilaciones (véase el cuadro 4) no destaca ninguna red de empleos en la que se espere un número significativo de jubilaciones. En el anexo 2 del presente informe figura un análisis adicional de las tendencias en relación con la edad del personal.

Cuadro 3
Promedio de edad del personal de la Secretaría, por grupos de entidades

Grupo de entidades	30 de junio de 2013		31 de diciembre de 2017		Variación entre el 30 de junio de 2013 y el 31 de diciembre de 2017		
	Número de funcionarios	Promedio de edad	Número de funcionarios	Promedio de edad	Número de funcionarios	Promedio de edad	Variación porcentual anual en el promedio de edad del personal
Operaciones distintas de las operaciones sobre el terreno							
Departamentos/oficinas	16 267	44,2	17 005	45,2	738	1	0,5
Comisiones regionales	2 597	44,6	2 281	46	(316)	1,4	0,6
Tribunales	1 252	44,1	616	46,2	(636)	2,1	1,0
Subtotal, operaciones distintas de las operaciones sobre el terreno	20 116	44,3	19 902	45,3	(214)	1	0,5
Operaciones sobre el terreno							
MINUSTAH, MONUSCO, ONUCI, UNAMA, UNAMID y UNMIL	13 996	42,2	7 700	45,4	(6 296)	3,2	1,5
Otras misiones	7 161	43,1	10 503	44,4	3 342	1,7	0,6
Subtotal, operaciones sobre el terreno	21 157	42,5	18 203	44,8	(2 954)	2,3	1,1
Total	41 273	43,4	38 105	45,1	(3 168)	1,7	0,8

Nota: Datos demográficos extraídos de Umoja y el Sistema Integrado de Información de Gestión o proporcionados directamente por las entidades de las Naciones Unidas. La lista de entidades por grupos se puede consultar en el informe del Secretario General sobre la composición de la Secretaría: datos demográficos del personal (A/73/79).

Abreviaciones: MINUSTAH, Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití; MONUSCO, Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo; ONUCI, Operación de las Naciones Unidas en Côte d'Ivoire; UNAMA, Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en el Afganistán; UNAMID, Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur; UNMIL, Misión de las Naciones Unidas en Liberia.

Cuadro 4
Jubilaciones previstas, por red de empleos, entre el 1 de enero de 2018 y el 31 de diciembre de 2027 en el conjunto del personal de la Secretaría al 31 de diciembre de 2017

(Número de funcionarios: 35.109^a)

Red de empleos	Número de funcionarios en la red de empleos	Promedio anual de jubilaciones 2018-2027 (si todos se jubilan a los 65 años)	Promedio anual de jubilaciones como porcentaje del número de funcionarios en la red de empleos
DEVNET	3 494	61,2	1,75
INFONET	3 794	81,1	2,14
ITECNET	2 284	31,8	1,39
LEGALNET	570	8,4	1,47
LOGNET	6 823	110,3	1,62
MAGNET	7 407	121,7	1,64
POLNET	3 899	55,3	1,42
SAFETYNET	4 412	48,8	1,11

SCINET	306	6,6	2,16
Otros ^b	2 120	30,1	1,42
Total	35 109	555,3	1,58

Nota: Estas previsiones se basan en la nueva edad de separación obligatoria del servicio del personal a los 65 años.

Abreviaciones: DEVNET, Red de Asuntos Económicos, Sociales y de Desarrollo; INFONET, Red de Información Pública y Gestión de Conferencias; ITECNET, Red de Tecnología de la Información y las Telecomunicaciones; LEGALNET, Red de Asuntos Jurídicos; LOGNET, Red de Logística, Transporte y Cadena de Suministro; MAGNET, Red de Gestión y Administración; POLNET, Red de Asuntos Políticos, de Paz y Humanitarios; SAFETYNET, Red de Seguridad Interna; SCINET, Red de las Ciencias.

^a No incluye los Secretarios Generales Adjuntos, los Subsecretarios Generales ni los funcionarios con nombramientos temporales.

^b Personal de la Secretaría administrado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo que no tiene un código de empleo registrado en Umoja.

d) Uso de personal del Servicio Móvil

49. La Secretaría está procediendo a aplicar los criterios revisados para el uso de personal del Servicio Móvil, de conformidad con la recomendación formulada por la CAPI en su informe a la Asamblea General (A/72/30 y A/72/30/Corr.1). El proceso de aplicación incluye el examen de las equivalencias y las normas de clasificación del Servicio Móvil con el fin de determinar el nivel de las plazas sobre la base de las normas de clasificación de empleos aprobadas por la CAPI para el Cuadro de Servicios Generales y el Cuadro Orgánico. La Secretaría está elaborando directrices sobre el uso de personal del Servicio Móvil de conformidad con los criterios revisados. Estas directrices formarán parte del resumen orientativo que se publicará para todas las categorías de personal.

2. Contratación

50. Una de las prioridades clave del Secretario General es poder atraer y contratar una fuerza de trabajo del máximo nivel. Todos los departamentos y oficinas han participado en un esfuerzo colectivo para reducir la duración del proceso de contratación. Gracias a una mayor vigilancia y a la capacitación adicional que se proporcionó a los directivos contratantes, se ha podido observar un efecto positivo en los plazos de contratación. La reducción del plazo de publicación de los anuncios de vacantes del Cuadro Orgánico en la Sede, las oficinas fuera de la Sede y las comisiones regionales ha acortado los plazos de contratación sin ningún efecto negativo en la capacidad de los solicitantes para encontrar y solicitar puestos vacantes.

a) Plazos de contratación

51. La metodología para la presentación de información se ha ajustado con el fin de presentar una visión general amplia sobre los plazos para la contratación de personal internacional con arreglo a la instrucción administrativa ST/AI/2010/3, en su forma enmendada, y aumentar la coherencia en los informes sobre los plazos. El análisis que figura a continuación incluye las contrataciones en las categorías SM-4 a SM-7 y P-3 a D-1 y se basa en días naturales. La información histórica que se presenta está basada en la misma metodología a fin de ofrecer datos comparativos pertinentes sobre los años anteriores.

52. La duración del proceso de contratación en la Secretaría se redujo de un promedio de 170 días naturales en 2016 a 159 días naturales en 2017. El plazo comienza con la publicación del anuncio de una vacante y termina con la selección

de un candidato, y abarca los procesos de selección de una lista de candidatos, de selección entre los candidatos de una lista y de selección fuera de una lista de candidatos¹. En el cuadro 5 se muestra la duración media del proceso de contratación, por tipo de entidad, en los años 2014 a 2017 para las categorías SM-4 a SM-7 y P-3 a D-1.

Cuadro 5

Duración media del proceso de contratación (categorías SM-4 a SM-7 y P-3 a D-1, con arreglo a ST/AI/2010/3, en su forma enmendada)

(Días naturales)

<i>Entidad</i>	<i>Meta</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
Departamentos y oficinas de la Sede, oficinas fuera de la Sede y comisiones regionales	120	194	199	222	206
Misiones sobre el terreno ^a	120	84	102	129	116
Duración media general del proceso de contratación	120	137	145	170	159

Fuente: HR Insight.

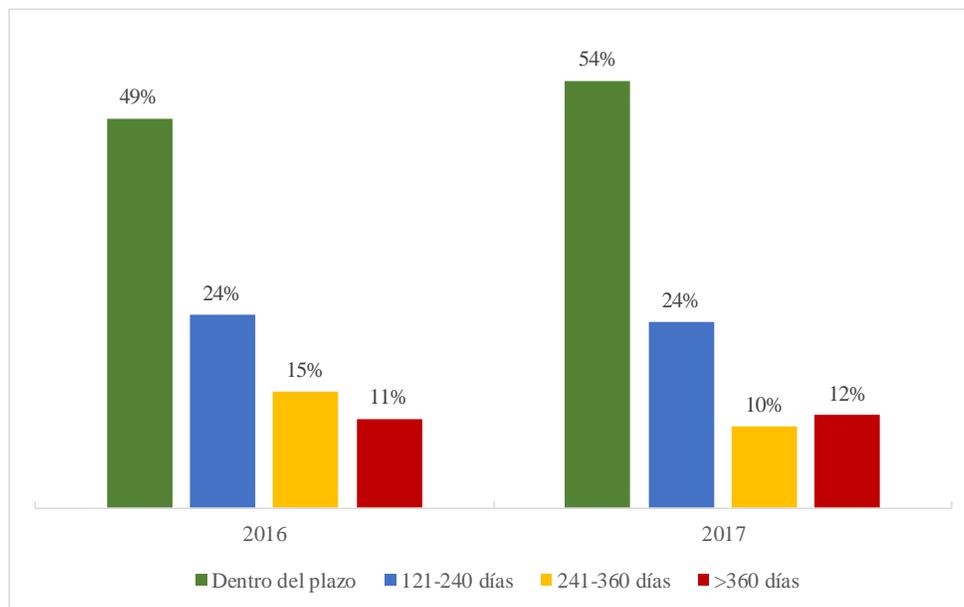
Nota: En este cuadro se incluyen las vacantes en las categorías SM-4 a SM-7 y P-3 a D-1 sujetas al sistema de selección de personal establecido en ST/AI/2010/3, en su forma enmendada, y se excluyen las vacantes genéricas utilizadas para crear listas de preselección para puestos sobre el terreno. Tampoco se incluyen las vacantes temporales anunciadas de conformidad con ST/AI/2010/4/Rev.1 ni las vacantes anunciadas en el marco del sistema de selección de personal y movilidad planificada establecido en ST/AI/2016/1, en su forma enmendada.

^a Incluye las misiones políticas especiales y las misiones de mantenimiento de la paz.

53. Aunque se sigue trabajando para reducir los plazos de contratación, una proporción significativa de esos procesos se completan dentro del intervalo de 120 días fijado como meta. En 2016 y 2017, respectivamente, se cumplió la meta de 120 días en el 49% y el 54%, de las selecciones de personal del Servicio Móvil y de las categorías P-3 a D-1, como se muestra en la siguiente figura.

¹ La “selección de una lista de candidatos” se refiere a una vacante abierta a candidatos que pueden estar o no incluidos en una lista de preselección para la que se seleccionó un candidato de la lista sin remisión a un órgano central de examen. La “selección entre los candidatos de una lista” se refiere a una selección hecha para una vacante abierta solamente a los candidatos incluidos en una lista y que se ha anunciado como tal tras haber recibido la aprobación correspondiente para proceder a la contratación a partir de la lista de candidatos. La “selección fuera de una lista de candidatos” se refiere a todos los demás procesos de selección.

Figura I
Intervalos de los plazos de contratación para cubrir vacantes en 2016 y 2017
(enero a diciembre, categorías SM-4 a SM-7 y P-3 a D-1, con arreglo a
ST/AI/2010/3, en su forma enmendada)

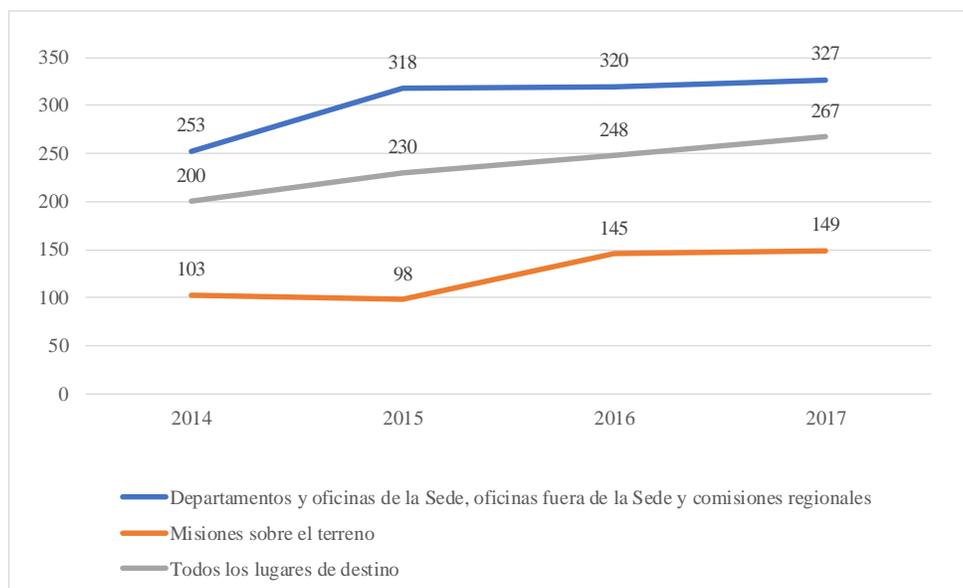


Fuente: HR Insight.

Nota: En esta figura se incluyen las vacantes en las categorías SM-4 a SM-7 y P-3 a D-1 sujetas al sistema de selección de personal establecido en ST/AI/2010/3, en su forma enmendada, y se excluyen las vacantes genéricas utilizadas para crear listas de preselección para puestos sobre el terreno. Tampoco se incluyen las vacantes temporales anunciadas de conformidad con ST/AI/2010/4/Rev.1 ni las vacantes anunciadas en el marco del sistema de selección de personal y movilidad planificada establecido en ST/AI/2016/1, en su forma enmendada.

54. El número de solicitudes recibidas para cada vacante ha ido aumentando constantemente y pasó de un promedio de 200 solicitudes en 2014 a 267 solicitudes en 2017 (véase la figura II para las categorías P-3 a D-1). Ese aspecto positivo plantea también problemas para el cumplimiento de los plazos de contratación, ya que los directivos contratantes tienen que examinar más solicitudes.

Figura II
Número promedio de solicitudes por vacante entre 2014 y 2017
(enero a diciembre, categorías P-3 a D-1, con arreglo a
ST/AI/2010/3, en su forma enmendada)



Fuente: Inspira.

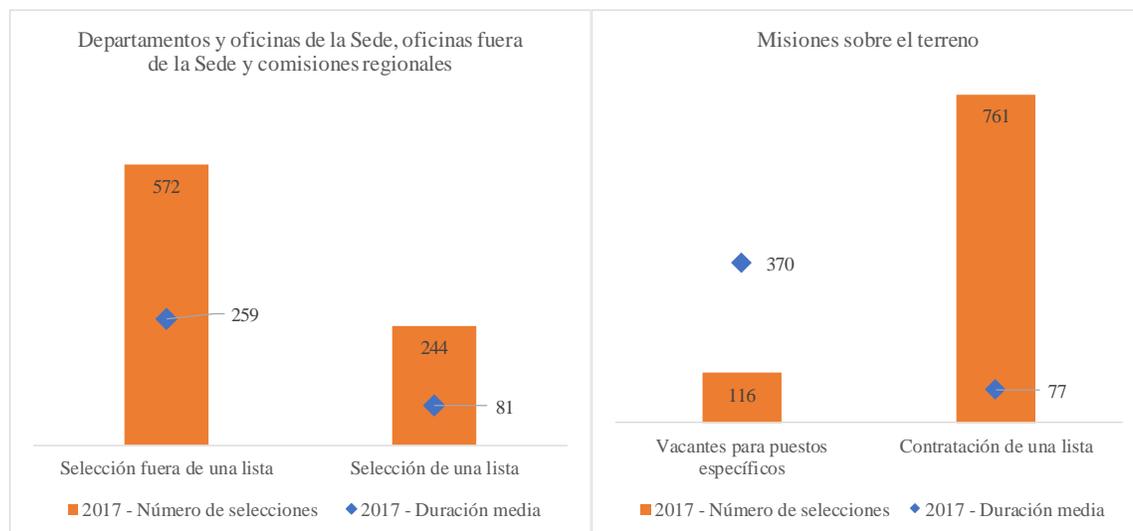
Nota: En esta figura se incluyen las vacantes en las categorías P-3 a D-1 sujetas al sistema de selección de personal establecido en ST/AI/2010/3, en su forma enmendada, y se excluyen las vacantes genéricas utilizadas para crear listas de preselección para puestos sobre el terreno. Tampoco se incluyen las vacantes temporales anunciadas de conformidad con ST/AI/2010/4/Rev.1 ni las vacantes anunciadas en el marco del sistema de selección de personal y movilidad planificada establecido en ST/AI/2016/1, en su forma enmendada.

55. En los departamentos y oficinas de la Sede, las oficinas fuera de la Sede y las comisiones regionales, el plazo promedio para la contratación era de 222 días naturales en 2016 y de 206 días naturales en 2017. Los directivos contratantes dedicaban una parte significativa de ese tiempo a examinar y evaluar a los candidatos.

56. En las misiones sobre el terreno, el plazo promedio para la contratación era de 129 días naturales en 2016 y de 116 días naturales en 2017. El hecho de que los plazos sean más cortos en las misiones sobre el terreno se debe principalmente al uso de la modalidad de selección entre los candidatos de una lista. También hay menos candidatos para las vacantes de las categorías P-3 a D-1 sobre el terreno y la modalidad de selección entre los candidatos de una lista se utiliza para cubrir muchas de las vacantes (véase la figura II).

57. Como se puede ver en la figura III, los plazos de contratación son significativamente más cortos cuando se contrata a candidatos incluidos en listas de preselección. Los candidatos (internos y externos) que están incluidos en las listas ya han superado un proceso de selección competitivo en el que se han verificado sus antecedentes y han sido aprobados por los órganos centrales de examen. Por consiguiente, pueden ser recomendados para la selección sin tener que superar una evaluación adicional.

Figura III
Plazos de contratación por entidad y tipo de selección en el año 2017
(enero a diciembre, categorías SM-4 a SM-7 y P-3 a D-1, con arreglo
a ST/AI/2010/3, en su forma enmendada)



Fuente: HR Insight.

Nota: En esta figura se incluyen las vacantes en las categorías SM-4 a SM-7 y P-3 a D-1 sujetas al sistema de selección de personal establecido en ST/AI/2010/3, en su forma enmendada, y se excluyen las vacantes genéricas utilizadas para crear listas de preselección para puestos sobre el terreno. Tampoco se incluyen las vacantes temporales anunciadas de conformidad con ST/AI/2010/4/Rev.1 ni las vacantes anunciadas en el marco del sistema de selección de personal y movilidad planificada establecido en ST/AI/2016/1, en su forma enmendada.

58. Teniendo en cuenta el aumento del número de solicitudes en los últimos años, la Secretaría ha adoptado una serie de medidas para agilizar la contratación. En 2017, se introdujeron mejoras en Inspira para racionalizar y simplificar el proceso de evaluación y el registro de los resultados en el sistema. Con ello se ha logrado que el proceso de contratación sea más eficiente, sin perjuicio del mantenimiento de la objetividad en todo el proceso.

59. En 2017, con el fin de acelerar el cumplimiento de la meta sobre el plazo de contratación, la Secretaría introdujo un sistema de seguimiento de las vacantes por cubrir para detectar y abordar de inmediato los retrasos en el proceso de contratación. Ese sistema incluye la realización de un análisis exhaustivo de cada vacante por cubrir, la detección de la etapa en que el proceso de contratación se ha demorado y el suministro de orientación y apoyo al departamento o la oficina contratante. Estos esfuerzos se complementaron con actividades de capacitación para los directivos contratantes sobre el sistema de selección de personal y reuniones con los departamentos y oficinas clientes para examinar estrategias que pudieran ayudarlos a cumplir sus metas.

Efectos de la introducción de un plazo de publicación de vacantes de 45 días

60. A raíz de la decisión adoptada por la Asamblea General en su resolución 71/263, desde enero de 2017 la Secretaría ha publicado durante 45 días, con carácter experimental, los anuncios de vacantes del Cuadro Orgánico y categorías superiores en la Sede, las oficinas fuera de la Sede y las comisiones regionales. En el cuadro 6, se comparan los plazos de contratación para cubrir las vacantes anunciadas durante 45 días en 2017 con los plazos para cubrir las vacantes anunciadas durante 60 días en

2016, en los casos en los que la selección se hizo fuera de las listas de candidatos preseleccionados.

Cuadro 6

Comparación entre los períodos de publicación de vacantes de 45 días y 60 días (selección fuera de las listas de candidatos)

	2016 (anuncio durante 60 días)	2017 (anuncio durante 45 días)	Diferencia
Duración media del proceso de contratación (días naturales)	200	166	(34)
Número promedio de solicitudes	272	316	44
Número promedio de solicitudes de Estados Miembros en desarrollo	165	197	32

Fuente: Inspira.

61. Como se puede observar en el cuadro 6, el plazo medio para cubrir las vacantes anunciadas durante 45 días se redujo en 34 días, más del doble de la reducción de 15 días en el período del anuncio, sin que ello afectara negativamente al número de candidatos, incluidos los candidatos de países en desarrollo. Por el contrario, se produjo un aumento en la media general de solicitudes y en el número de candidatos de países en desarrollo para las vacantes en las que la selección se hizo fuera de las listas de candidatos preseleccionados.

62. Los jefes de las entidades se han comprometido con el Secretario General a completar todas las etapas del proceso de contratación en los plazos establecidos en el marco de los pactos firmados por el personal directivo superior.

63. Dado que se ha comprobado que la reducción del período de publicación agiliza el proceso de contratación y no afecta al número ni a la diversidad de los solicitantes, el Secretario General reitera la solicitud que formuló a la Asamblea General en su septuagésimo primer período de sesiones de que el período estándar de publicación de los anuncios de vacantes para puestos específicos se reduzca a 30 días (véase [A/71/323](#)). El número de solicitudes se seguirá vigilando y se proporcionará información actualizada a la Asamblea General en su septuagésimo quinto período de sesiones.

b) Igualdad de trato de los candidatos

64. La Secretaría ha tomado medidas para asegurar que se siga manteniendo la igualdad de trato de los candidatos internos y externos. En concreto, todas las vacantes de contratación internacional se publican en Internet a través de los sitios web de United Nations Careers e Inspira. La Secretaría aplica a todos los solicitantes los mismos criterios aprobados previamente y los mismos procedimientos establecidos durante todo el proceso de contratación, con la excepción de las restricciones aplicables a los funcionarios del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos que solicitan puestos del Cuadro Orgánico. Con el fin de establecer unas condiciones equitativas para todos los solicitantes, se pide que los anuncios de vacantes y la evaluación de las solicitudes no estén centrados en las Naciones Unidas en la medida de lo posible.

65. Asimismo, para eliminar las barreras que enfrentan las personas con discapacidad a la hora de buscar vacantes y de presentar sus solicitudes, en diciembre de 2017 la Secretaría introdujo mejoras en la accesibilidad de sus sitios web de

empleo y de Inspira. Estas mejoras forman parte del compromiso de las Naciones Unidas de ofrecer igualdad de oportunidades de empleo a todos los solicitantes. Desde su introducción y hasta el 30 de junio de 2018, los elementos de accesibilidad se habían activado más de 13.000 veces en el sitio web de empleo y más de 20.000 veces en Inspira.

66. Para asegurar la equidad en el examen de las titulaciones académicas obtenidas en diferentes sistemas educativos, la Secretaría determina la equivalencia utilizando como referencia la acreditación y el reconocimiento de los títulos en los respectivos Estados Miembros. Para ello, la Secretaría utiliza la base de datos World Higher Education Database, compilada por la Asociación Internacional de Universidades, y la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación, establecida por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

c) Programa para jóvenes profesionales

Mejora del proceso de exámenes

67. Desde la puesta en marcha del programa para jóvenes profesionales en 2011, se han logrado avances significativos en la modernización, racionalización y profesionalización del proceso de exámenes. Después del informe actualizado más reciente del Secretario General (véase [A/71/323](#)), se han introducido varias mejoras.

68. En 2017, el examen escrito del programa para jóvenes profesionales para la Red de Asuntos Políticos, de Paz y Humanitarios se hizo por primera vez en una plataforma en línea a la que se podía acceder desde cualquier lugar. Los beneficios de la digitalización del examen incluyen una mayor accesibilidad y una reducción de los arreglos logísticos y los costos asociados a la realización de exámenes presenciales en más de 50 centros.

69. Algunos de los beneficios inmediatos de los exámenes en línea fueron:

a) Una mayor tasa de participación: el 90% de los candidatos convocados participaron en el examen en línea, frente a una participación promedio del 73% en los exámenes presenciales de 2011 y 2016;

b) Una mayor diversidad de participantes: en el examen participaron nacionales de 16 Estados Miembros no representados o insuficientemente representados que no hubieran tenido un centro de examen en su país debido al escaso número de solicitudes recibidas;

c) Una valoración positiva de los participantes: los participantes acogieron favorablemente la administración en línea del examen. El 96,5% de los participantes que respondieron a la encuesta posterior al examen calificaron la calidad de su conexión a Internet como buena (con poco o ningún retraso en la descarga de información y sin interrupciones, o con cortes de poca importancia, en la conexión) y el 96% dijeron que el examen de prueba había sido útil.

70. La Secretaría seguirá aplicando mejoras adicionales en el programa para jóvenes profesionales en varias esferas, entre otras:

a) La introducción de exámenes del programa para jóvenes profesionales en respuesta a la demanda para las familias de empleos más pequeñas;

b) La mejora del proceso de presentación de solicitudes del programa para jóvenes profesionales mediante la introducción de cuestionarios de autoevaluación voluntaria;

c) La revisión del formato actual del ensayo general para ampliar su alcance, de modo que, en vez de evaluar solamente la capacidad de redacción, permita a los

candidatos demostrar también que tienen los valores básicos y las competencias fundamentales que se necesitan para trabajar en la Secretaría.

Colocación de los candidatos del programa para jóvenes profesionales que superan los exámenes

71. De los candidatos que superaron los exámenes del programa para jóvenes profesionales o los exámenes previos, 60 en 2016 y 69 en 2017 recibieron nombramientos para puestos de la categoría P-2 de conformidad con las condiciones del programa. Tras la aprobación por la Asamblea General, en su resolución 71/263, de una prórroga de tres años del plazo en que los candidatos que superaran las pruebas podían permanecer en la lista de preselección del programa para jóvenes profesionales, dos candidatos de la lista resultante de los exámenes de 2014, que expiraría en 2017, recibieron un nombramiento como funcionarios.

Programa de reasignación planificada

72. El programa de reasignación planificada para funcionarios de la categoría P-2 contratados en el marco del programa para jóvenes profesionales se mejoró mediante la introducción de un módulo específico en Inspira. El módulo ha racionalizado y simplificado los procesos de expresión de interés y búsqueda de vacantes apropiadas. También ha contribuido a la mejora de la transparencia al mantener informados a todos los interesados a lo largo del proceso.

d) Paridad de género

73. El Secretario General está promoviendo una serie de iniciativas de amplio alcance para lograr la paridad de género en la Secretaría y en todo el sistema de las Naciones Unidas. En septiembre de 2017, el Secretario General presentó la estrategia para todo el sistema sobre la paridad de género, cuyo objetivo es lograr la paridad de género en el régimen común de las Naciones Unidas para 2028. La estrategia establece metas claras y medidas de rendición de cuentas para cumplir esas metas. También incluye nuevas medidas para mejorar las actividades de divulgación y contratación y reforzar la retención de las mujeres, especialmente en los puestos superiores. La estrategia alienta al personal directivo a cumplir metas ambiciosas pero realistas, y reconoce que las distintas entidades tienen diferentes puntos de partida y retos específicos. Dentro de la Secretaría, se ha creado un nuevo sitio web sobre la paridad e igualdad de género con el fin de apoyar y vigilar los progresos hacia el cumplimiento de las metas de género y poner a disposición de los funcionarios y administradores una serie de recursos sobre políticas de género con visión de futuro.

74. Consciente de que la paridad de género no es solo una cuestión de cifras, la Secretaría está adoptando también medidas para cambiar la cultura institucional. Una de ellas es la eliminación de los prejuicios inconscientes en el proceso de contratación. La Secretaría está preparando, en colaboración con la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres), un programa de capacitación sobre los prejuicios inconscientes para ayudar al personal de todas las categorías a comprender la naturaleza de esos prejuicios y adoptar medidas para mitigarlos. En el plano normativo, se han examinado las políticas nuevas y existentes para determinar su posible impacto en la paridad de género y se están revisando para incluir medidas que contribuyan a la retención de las mujeres y a la creación de un lugar de trabajo inclusivo que fomente la igualdad entre hombres y mujeres y promueva el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. También se está promoviendo el uso sistemático de un lenguaje neutro en cuanto al género como medio de señalar y apoyar ese cambio cultural.

75. Se han tomado medidas adicionales para garantizar que el proceso de contratación de la Secretaría contribuya al cumplimiento de los objetivos de género. En los anuncios de vacantes se incluye una nota especial en la que destaca el compromiso de las Naciones Unidas con la paridad de género y se alienta a las mujeres a presentar solicitudes. Esta nota se incluye en todos los anuncios de vacantes en que se necesite una mayor representación de las mujeres para alcanzar las metas de género. Antes de la evaluación de las solicitudes, se envía a los directivos contratantes un recordatorio de las metas sobre la paridad de género y se presenta información sobre ese tema a los departamentos y oficinas a través de exposiciones y reuniones periódicas. La plataforma Inspira tiene ahora la capacidad analítica necesaria para ayudar a los directivos contratantes a hacer un seguimiento de las estadísticas de género a lo largo del proceso de contratación.

76. La Secretaría está realizando actividades de divulgación para garantizar que haya un grupo de candidatas sólidas para los puestos clave. En el caso de vacantes de ese tipo, se establecen contactos con las organizaciones de mujeres profesionales para crear conciencia sobre las oportunidades de carrera y atraer a un grupo diverso de solicitantes competentes. Con el fin de generar sinergias en la promoción de la paridad de género en las organizaciones del régimen común de las Naciones Unidas, la Secretaría está colaborando con otras organizaciones de la Red de Recursos Humanos con el fin de encontrar candidatas para puestos superiores e intercambiar información sobre candidatas cualificadas.

77. Esas medidas ya han dado resultados concretos. Las Naciones Unidas, bajo el liderazgo del Secretario General, lograron por primera vez la paridad de género en el Grupo Superior de Gestión a principios del año en curso.

e) Equilibrio geográfico

78. Las Naciones Unidas dependen de una fuerza de trabajo diversa desde el punto de vista geográfico para cumplir su mandato. Con el fin de seguir mejorando la distribución geográfica en los puestos del Cuadro Orgánico y categorías superiores, en todos los anuncios de vacantes para puestos sujetos al sistema de intervalos convenientes se enumeran los Estados Miembros no representados o insuficientemente representados, a fin de alentar a nacionales de esos Estados Miembros a presentar candidaturas para esas vacantes. También se recuerda a los departamentos y oficinas contratantes la necesidad de atraer, identificar y seleccionar a candidatos cualificados de los Estados Miembros no representados o insuficientemente representados.

79. Se proporciona información actualizada a los coordinadores de recursos humanos sobre la representación de los Estados Miembros, de modo que los directivos contratantes puedan otorgar la debida consideración a los candidatos de Estados Miembros no representados o insuficientemente representados. Se envían recordatorios a los directivos contratantes a lo largo de todo el proceso de contratación y se ha habilitado una función en Inspira para señalar la nacionalidad de los candidatos a fin de facilitar la verificación con la lista de Estados Miembros enumerados en la nota especial sobre el equilibrio geográfico. La representación del país de nacionalidad de cada candidato recomendado se comunica al jefe del departamento o de la oficina contratante para que se tenga en cuenta a la hora de adoptar una decisión sobre la selección.

80. El Secretario General presentó varias propuestas para mantener y ampliar la cifra básica de puestos del Cuadro Orgánico sujetos al sistema de intervalos convenientes (véase [A/73/372/Add.3](#)). El objetivo de esas propuestas era contribuir al establecimiento de un instrumento más eficaz para asegurar una distribución

geográfica equitativa en la Secretaría en relación con todos los puestos financiados con cargo al presupuesto ordinario.

81. El Secretario General está firmemente decidido a lograr una mayor diversidad regional en toda la Secretaría, así como a aumentar la representación de los países que aportan contingentes y fuerzas de policía, de conformidad con las solicitudes formuladas por los órganos legislativos. En los pactos del personal directivo superior se ha incluido por primera vez un indicador sobre la diversidad regional para medir los progresos de un año a otro, con miras a lograr una mayor diversidad regional. Los grupos regionales son el Grupo de África, el Grupo de Asia y el Pacífico, el Grupo de América Latina y el Caribe, el Grupo de Europa Oriental y el Grupo de los Estados de Europa Occidental y otros Estados². La diversidad regional del personal en toda la Secretaría y dentro de cada entidad se analizó y registró por primera vez (véase [A/73/372](#), anexo 3). Esos datos servirán de referencia para hacer un seguimiento de los progresos en el futuro. El personal directivo superior debe informar anualmente sobre las medidas que se hayan adoptado para lograr una mayor diversidad regional.

f) Oportunidades de carrera para los funcionarios del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos

82. En el septuagésimo primer período de sesiones, el Secretario General presentó propuestas encaminadas a promover el principio de la igualdad de trato de todos los candidatos mediante la facilitación del adelanto profesional y el desarrollo de las perspectivas de carrera del personal del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos y su paso al Cuadro Orgánico (véase [A/71/323](#), párrs. 53 a 58). En la actualidad, los funcionarios del Cuadro de Servicios Generales y del Servicio Móvil hasta la categoría SM-5 no pueden solicitar puestos del Cuadro Orgánico a menos que hayan aprobado el examen del programa para jóvenes profesionales como candidatos de “G a P” o “G a N” que renuncien a su nombramiento, e incluso así solo el 10% de los nombramientos en el marco del programa para jóvenes profesionales se puede conceder a candidatos de “G a P” cada año. Ello hace que las oportunidades de adelanto profesional sean limitadas para el personal del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos y del Servicio Móvil hasta la categoría SM-5.

83. En respuesta a las propuestas del Secretario General, la Asamblea General solicitó un análisis más a fondo sobre las posibles repercusiones para los objetivos de recursos humanos derivadas de la propuesta de eliminar el requisito del examen para el personal del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos (véanse [A/71/557](#), párr. 44, y resolución [71/263](#) de la Asamblea General, párr. 3). En cumplimiento de lo solicitado por la Asamblea General, el Comité del Personal y la Administración remitió la cuestión a su grupo de trabajo sobre el desarrollo de las perspectivas de carrera de los funcionarios del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos. El objetivo era comprender los efectos que esas propuestas podían tener en los objetivos de recursos humanos de: a) asegurar el más alto grado de eficiencia, competencia e integridad; b) lograr una distribución geográfica equitativa; y c) lograr la paridad de género.

Asegurar el más alto grado de eficiencia, competencia e integridad

84. Se hizo un estudio de los antecedentes académicos y los conocimientos de idiomas del personal del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos con el fin de determinar el posible impacto de aceptar sus candidaturas a puestos del Cuadro Orgánico. En dicho estudio se llegó a la conclusión de que esos funcionarios tenían

² Véase www.un.org/depts/DGACM/RegionalGroups.shtml.

un caudal de conocimientos institucionales y una buena comprensión de la cultura, los procesos y los instrumentos de la Organización.

85. Pese a que para los puestos del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos, así como para los del Servicio Móvil, solo se necesita un diploma de enseñanza secundaria o equivalente, el análisis en Inspira del nivel educativo de más de 7.000 candidatos seleccionados para cubrir vacantes de las categorías G-5 a G-7 y SM-3 a SM-5 desde 2011 puso de manifiesto que la mayoría (67%) tenían un título universitario de primer grado (licenciatura o equivalente) y que alrededor de un tercio (30%) tenían un título avanzado (maestría o equivalente o superior). Teniendo en cuenta la titulación de muchos funcionarios del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos y del Servicio Móvil hasta la categoría SM-5, es evidente que constituyen una reserva de personal cualificado sin explotar y que están bien posicionados para contribuir a una fuerza de trabajo eficiente, competente y de alto desempeño.

86. También se hizo un examen similar de los conocimientos de idiomas del personal de las categorías G-5 a G-7 y SM-3 a SM-5. La Asamblea General ha hecho hincapié en la importancia de la igualdad de los seis idiomas oficiales de las Naciones Unidas (véase la resolución 71/328, párr. 2). El análisis puso de manifiesto que el 36% de los candidatos seleccionados dominaban dos o más idiomas oficiales de la Organización.

Posibles repercusiones en el equilibrio geográfico y de género derivadas de eliminar la restricción para el Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos

87. Según los datos disponibles en enero de 2018, alrededor del 25% del personal de las categorías G-5 a G-7 son nacionales de Estados Miembros no representados o insuficientemente representados. Si se permitiera a los funcionarios de esas categorías presentarse como candidatos a puestos del Cuadro Orgánico, ello contribuiría a aumentar las posibilidades de mejorar el equilibrio geográfico.

88. Al 31 de enero de 2018, el 50% de los funcionarios de las categorías G-5 a G-7 eran mujeres. En el Cuadro Orgánico y categorías superiores la tasa de género esta menos equilibrada y solo el 45% de los funcionarios de las categorías P-2 a P-4 son mujeres, y en las categorías superiores de P-5 a D-2 su porcentaje se reduce al 35%. Sobre el terreno, la proporción de mujeres es del 33% en las categorías P-2 a P-4 y del 26% en las categorías P-5 a D-2. Si se permitiera que las mujeres calificadas del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos se presentaran a puestos del Cuadro Orgánico, ello contribuiría a aumentar el grupo de mujeres de talento y tendría un efecto positivo en el logro del objetivo institucional de la paridad de género.

Principio de igualdad de trato

89. El Secretario General está firmemente convencido de que se debe respetar el principio de igualdad de trato y eliminar la restricción impuesta a los funcionarios del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos y de las categorías SM-1 a SM-5 del Servicio Móvil para permitirles solicitar puestos del Cuadro Orgánico. De ese modo, se armonizaría la práctica de la Secretaría con la de otras organizaciones del régimen común de las Naciones Unidas y, además, ello tendría un efecto positivo en la implicación de esos funcionarios al garantizarles que no se les excluya de la contratación solo por el hecho de ser funcionarios en activo del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos y del Servicio Móvil. La Secretaría se ha cerciorado de que el sistema de selección de personal incluya un examen cuidadoso de todos los candidatos y de que los candidatos seleccionados cumplan todos los criterios de

selección, incluidos los requisitos de titulación académica, conocimientos de idiomas y experiencia, teniendo debidamente en cuenta el equilibrio de género y geográfico.

90. Sobre la base de las pruebas presentadas en relación con ese grupo de personal cualificado y experimentado y las posibilidades de que ello tenga un efecto positivo en la implicación del personal, el equilibrio de género y la representación geográfica, el Secretario General acogería con beneplácito la aprobación por la Asamblea General de la propuesta de permitir que todo el personal del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos y de las categorías SM-1 a SM-5 del Servicio Móvil pueda solicitar puestos del Cuadro Orgánico hasta la categoría de P-3 que no hayan sido asignados al programa para jóvenes profesionales. Por lo tanto, el Secretario General solicita a la Asamblea General que apruebe la eliminación del elemento “G a P” del programa para jóvenes profesionales, que se seguirá utilizando para contratar a candidatos jóvenes de Estados Miembros no representados o insuficientemente representados.

g) Divulgación

91. Además de las actividades de divulgación dirigidas a aumentar el número de mujeres candidatas en el marco de las iniciativas del Secretario General para lograr la paridad de género, la Secretaría realiza actividades de divulgación proactiva dirigidas a grupos clave de candidatos, incluidos los de Estados Miembros no representados e insuficientemente representados y de los países que aportan contingentes y fuerzas de policía y los jóvenes. En ese contexto, se organizan reuniones informativas para las Misiones Permanentes en Nueva York y para grupos distintos por todo el mundo. Se han realizado misiones de divulgación dirigidas a atraer posibles candidatos de Estados Miembros no representados o insuficientemente representados en Angola, el Brasil, el Canadá, China, los Estados Unidos de América, Israel, el Japón, Mónaco, Noruega, Omán, el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte y la República Popular Democrática de Corea.

92. El programa para jóvenes profesionales ha tenido efectos positivos en los esfuerzos para atraer a nacionales de Estados Miembros no representados e insuficientemente representados. La participación en el programa ha aumentado, al igual que el número de selecciones de las listas de candidatos de jóvenes profesionales de los países participantes. Desde mediados de 2015 hasta finales de 2017, varios Estados Miembros cambiaron su situación en cuanto a la representación geográfica y pasaron de estar “insuficientemente representados” a estar “dentro del intervalo”, en concreto Chequia, Eslovaquia, Kirguistán, Letonia, Montenegro, Polonia, Somalia y Turquía.

93. Con el fin de apoyar la iniciativa del Secretario General en favor de la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo, la Secretaría realizó actividades de divulgación con organizaciones nacionales e internacionales para atraer a personas con discapacidad. La Secretaría, en colaboración con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y los Voluntarios de las Naciones Unidas, participó en varias actividades de divulgación y establecimiento de contactos para intercambiar mejores prácticas sobre el empleo de personas con discapacidad.

Implicación de los jóvenes

94. La implicación de los jóvenes en las actividades de la Organización es otra de las principales prioridades del Secretario General. En el marco de la labor para mejorar la representación geográfica, la Secretaría prestó apoyo al programa para jóvenes profesionales y al programa de pasantías mediante actividades de divulgación dirigidas a grupos de jóvenes profesionales de todo el mundo. Esas actividades incluyeron medidas dirigidas específicamente a encontrar posibles candidatos en las universidades mediante la difusión de los anuncios de vacantes en los tablones

digitales de empleo de esas instituciones. La Secretaría ha tomado medidas para mantener una cooperación permanente con las universidades y está estudiando el modo de hacer lo mismo con las asociaciones de antiguos alumnos.

95. La Secretaría sigue promoviendo el uso de los medios sociales como instrumento de divulgación. Ha aumentado su presencia en los medios sociales para anunciar las oportunidades de empleo en la Secretaría, utilizando los tres sitios más populares en todo el mundo, Facebook, donde tiene más de 900.000 seguidores, Twitter, donde tiene más de 60.000, y LinkedIn, donde tiene casi 1 millón. Los medios sociales han demostrado ser un recurso eficaz en función del costo para atraer a profesionales de nivel medio y superior. En el marco de sus actividades de divulgación, la Secretaría está estudiando otras opciones para la utilización de plataformas de empleo en línea de manera más selectiva y eficiente.

96. Con el fin de determinar el impacto de las actividades de divulgación, se ha añadido un cuestionario obligatorio en Inspira para recabar información de los solicitantes de puestos. En el momento de presentar su solicitud, se pregunta a todos los candidatos cómo tuvieron conocimiento de la vacante. Las respuestas ponen de manifiesto que un número creciente de candidatos presentan solicitudes gracias a las actividades de divulgación de la Secretaría. Según los datos más recientes, el 25% de los candidatos que habían presentado una solicitud para trabajar en la Secretaría lo habían hecho a raíz de alguna actividad de divulgación.

3. Implicación del personal

97. La Secretaría hizo por primera vez una encuesta sobre la implicación del personal en toda la Organización. En esa encuesta se recabaron opiniones sobre una variedad de cuestiones relacionadas con la implicación del personal, con miras a determinar los aspectos positivos y las oportunidades de mejora dentro de la Secretaría y facilitar la adopción de planes de acción en toda la Secretaría para garantizar la mejora constante en las esferas clave.

98. Los resultados pusieron de relieve el alto grado de implicación (72% de respuestas positivas) y de consonancia con los objetivos institucionales (70% de respuestas positivas) entre el personal de la Secretaría. La encuesta permitió detectar también ciertos aspectos que se deben mejorar para crear un entorno de trabajo positivo.

99. La encuesta se centró en tres esferas que son fundamentales para la ejecución de los mandatos por la Organización:

a) La implicación del personal, medida en función del orgullo, la energía y el optimismo expresados por el personal en relación con su trabajo en la Secretaría;

b) El acoplamiento estratégico, medido en función de la conciencia que tienen los funcionarios de los vínculos existentes entre las acciones de las personas y los equipos y los objetivos de la Organización;

c) La agilidad institucional, medida en función del grado en que los funcionarios, los equipos y la Secretaría disponen de los recursos y la flexibilidad necesarios para adaptarse y responder a los cambios en su entorno.

100. Otros dos temas importantes para las Naciones Unidas se añadieron a la encuesta, a saber, los de “mejora constante” y “diversidad y género”. La encuesta estuvo abierta a la participación de todo el personal civil del 4 al 18 de diciembre de 2017.

a) Principales conclusiones

101. La tasa general de respuesta fue del 39% (más de 14.000 funcionarios), lo que permite afirmar con un alto grado de confianza que los resultados son representativos de las opiniones del conjunto del personal.

102. El análisis de los resultados puso de manifiesto que la Secretaría tiene una fuerza de trabajo altamente implicada y comprometida, ya que los resultados en esas esferas superan de manera significativa los constatados en otras encuestas similares realizadas en el sector público. Los funcionarios están orgullosos de trabajar en las Naciones Unidas y se sienten motivados por su trabajo. Los funcionarios son conscientes de que su trabajo contribuye al logro de los objetivos de la Organización, mantienen una buena colaboración con sus colegas y se sienten motivados para solicitar ayuda cuando la necesitan. Los aspectos más positivos para el personal de la Secretaría son el sentimiento de orgullo por el trabajo realizado (90% de respuestas positivas), el apoyo a la diversidad, la colaboración con los compañeros, y la importancia de actuar de manera ética y con integridad (todos ellos con más del 75% de respuestas positivas).

103. Los resultados también pusieron de relieve algunas esferas en las que había margen de mejora. El personal conoce los mecanismos para denunciar comportamientos poco éticos, pero se necesita más información y apoyo en relación con las iniciativas y las políticas de protección contra las represalias. En cuanto al entorno de trabajo, el personal se siente motivado para solicitar ayuda en caso necesario. Sin embargo, los resultados también indican que la Secretaría debe prestar más atención al aprendizaje continuo y el desarrollo del personal.

104. Si se desglosan por factores demográficos, los resultados indican que hay algunas variaciones significativas. Por ejemplo, los hombres expresan opiniones más favorables que las mujeres, sobre todo en relación con las cuestiones de género y diversidad. Esto pone de relieve la importancia de aplicar la estrategia del Secretario General para lograr la paridad de género.

b) Difusión de los resultados y próximas medidas

105. Se ha encomendado a los jefes de los departamentos y las oficinas que examinen y analicen los resultados en sus respectivas entidades, en estrecha colaboración con su personal. La Secretaría ha proporcionado una amplia gama de servicios de apoyo a los jefes de departamentos y oficinas, comenzando con la organización de una reunión informativa específica para el personal directivo superior. A continuación, se celebraron una serie de sesiones virtuales de capacitación, en las que se presentó a los coordinadores de cada entidad el portal en el que figuraban los resultados de la encuesta y se les informó de las distintas maneras de consultar y analizar los datos. Esas sesiones se complementaron con exposiciones informativas para todas las oficinas sobre el modo de usar los resultados para facilitar un mayor diálogo con el personal y de incorporarlos en los planes de acción.

106. Todos los departamentos y oficinas están obligados a elaborar un plan de acción en colaboración con el personal. La aplicación de los planes de acción continuará en 2018 y 2019, con el apoyo y seguimiento constante del Departamento de Gestión. Los planes de acción concluirán a finales de 2019, momento en que se repetirá la encuesta del personal para que los departamentos y oficinas puedan determinar en qué esferas han avanzado y en cuáles deben centrar la atención en 2020 y años subsiguientes.

C. Gestión del desempeño

107. La visión del Secretario General para la reforma de la gestión incluye un sistema sólido y transparente para planificar y evaluar el desempeño del personal, así como mecanismos para recompensar el alto desempeño y facilitar apoyo a los funcionarios con un desempeño insatisfactorio. En el informe sobre la visión general de la reforma de la gestión de los recursos humanos (A/71/323), el Secretario General presentó a la Asamblea General un nuevo sistema para la gestión del desempeño basado en un enfoque de dos etapas. En primer lugar, se fortalecerían la credibilidad y fiabilidad de las evaluaciones del desempeño y, en segundo lugar, el desempeño del personal se convertiría en un criterio para su adelanto profesional en la Organización. Los progresos realizados en la primera etapa de ese enfoque, que comenzó en 2017 y concluirá en 2019, se centraron en tres elementos clave:

- a) Mejorar las aptitudes de los administradores para la gestión del desempeño;
- b) Proporcionar más apoyo y conocimientos especializados en materia de recursos humanos;
- c) Aumentar la objetividad, transparencia y coherencia del sistema de gestión del desempeño.

108. La Secretaría ha incorporado en la elaboración del enfoque las opiniones y decisiones de la Asamblea General sobre la gestión del desempeño que figuran en sus resoluciones 65/247, 68/252, 68/265 y 71/263, en las que se destaca la importancia de subsanar las deficiencias del sistema actual de gestión del desempeño. El enfoque incorpora también la iniciativa del Secretario General para reforzar la rendición de cuentas a nivel institucional descrita en sus informes (A/72/492/Add.1 y A/72/773) y aprobada por la Asamblea General en su resolución 72/266 B. También se tuvieron en cuenta las enseñanzas extraídas del sistema de justicia interna, las observaciones del Ombudsman, los resultados de exámenes internos y las opiniones de los directivos y el personal.

1. Mejorar las aptitudes de los administradores para la gestión del desempeño

109. La mejora de la capacidad de los administradores para gestionar el desempeño de su personal es un elemento central de las iniciativas de reforma del Secretario General. Con el fin de conocer mejor los aspectos positivos y negativos del sistema actual y elaborar planes de mejora, en 2017 se hizo un análisis de las deficiencias. En ese proyecto participaron 188 directivos de seis lugares de destino y seis misiones sobre el terreno, así como interesados de varias oficinas de recursos humanos y asuntos jurídicos y la Oficina del Ombudsman.

110. Los resultados coincidieron con los de anteriores estudios internos realizados por la Secretaría. Los participantes señalaron que se debían mejorar esferas clave de la gestión del desempeño y que, entre otras cosas, había que:

- a) Reforzar el marco de evaluación mediante la aplicación coherente de calificaciones;
- b) Armonizar los planes de trabajo individuales con los planes del equipo y el departamento;
- c) Mejorar el sistema de gestión del desempeño ePerforfance;
- d) Reforzar la rendición de cuentas del personal directivo;
- e) Mantener informados a los funcionarios y directivos de los recursos disponibles sobre la gestión del desempeño.

111. A pesar de las deficiencias detectadas en la aplicación del sistema de gestión del desempeño, los administradores consideraban que el marco actual incluía estructuras y procesos suficientes, servía de ayuda para la planificación del trabajo, promovía la implicación del personal y permitía reconocer a los funcionarios con un buen desempeño. También señalaron que el sistema había mejorado en los últimos años. Por ejemplo, el aumento de las actividades de capacitación y divulgación de la Secretaría solía estar vinculado a una mayor concienciación del personal sobre sus responsabilidades y a una tasa de cumplimiento más elevada en el sistema ePerformance. Por lo tanto, se seguirá centrando la atención en la capacitación de los administradores a corto y largo plazo. Durante el período sobre el que se informa, 1.790 administradores participaron en el programa de aprendizaje sobre gestión del desempeño y desarrollo del personal, un curso obligatorio para todos los funcionarios que supervisan a otros. Se ha preparado una versión en línea de ese programa de aprendizaje para poder prestar apoyo a más administradores de toda la Secretaría.

112. En 2017, la Secretaría inició el proceso para elaborar un enfoque de “gestión ágil del desempeño”, que incluye la promoción de la evaluación continua, la colaboración y la rendición de cuentas respecto de los resultados. La Secretaría, con la ayuda de consultores externos, hizo una evaluación de la preparación institucional a principios de 2018. En el marco de esa evaluación, se determinaron las opciones para la aplicación desde el punto de vista de las políticas, los aspectos técnicos, los comportamientos y las perspectivas culturales, así como las necesidades de tiempo y gestión del cambio para apoyar la aplicación. El enfoque se aplicará como proyecto piloto en tres departamentos y las lecciones aprendidas se examinarán antes de proceder a su adopción en toda la Secretaría.

113. En los documentos de ePerformance para los ciclos 2017/18 y 2018/19 se introdujeron cambios encaminados a mejorar la rendición de cuentas de los administradores respecto de la gestión del desempeño. Por ejemplo, la competencia de “gestión del desempeño” se añade automáticamente al plan de trabajo de todos los supervisores, a fin de asegurar que sean evaluados sobre el cumplimiento de esa competencia por sus supervisores respectivos. El objeto de esa medida es que los administradores hagan un seguimiento más estrecho de los progresos de sus supervisados en el cumplimiento de sus objetivos dentro de los plazos fijados en el sistema ePerformance. El supervisor del primer superior jerárquico podrá ver la información sobre los subordinados supervisados por este, lo cual contribuye a aumentar la rendición de cuentas de los administradores respecto del proceso de gestión del desempeño y a fortalecer la fiabilidad y credibilidad de las evaluaciones del desempeño.

2. Proporcionar más apoyo y conocimientos especializados en materia de recursos humanos

114. Los equipos de recursos humanos locales desempeñan un papel fundamental en el apoyo a los administradores y al personal para la gestión del desempeño. Entre otras cosas, proporcionan orientación y asesoramiento sobre políticas, procesos y plazos y apoyo en situaciones difíciles y casos de conflicto entre los administradores y el personal. En el contexto del análisis de las deficiencias realizado en 2017, se hizo una encuesta para determinar las lagunas de conocimientos y el nivel de confianza de los profesionales de recursos humanos. De los 106 profesionales que fueron invitados a participar, 71 respondieron. Los resultados pusieron de manifiesto que los profesionales de recursos humanos tenían un alto nivel de conocimientos y confianza en muchas esferas de la gestión del desempeño, aunque necesitaban apoyo por escrito y capacitación en ciertas esferas, como la gestión del desempeño insatisfactorio.

115. La Secretaría ha aumentado el apoyo a los profesionales de recursos humanos mediante la elaboración y aplicación de nuevas directrices sobre el proceso de

impugnación, la organización de actividades de capacitación sobre la gestión del desempeño para los profesionales de recursos humanos (en las que participaron 252 especialistas) y la elaboración de un conjunto de herramientas facilitadoras en las siguientes esferas:

- a) La gestión de los casos de desempeño insatisfactorio;
- b) El programa obligatorio de capacitación sobre gestión y perfeccionamiento de la actuación profesional para administradores y supervisores;
- c) El fortalecimiento de los exámenes de mitad de período.

Las páginas del portal de recursos humanos sobre la gestión del desempeño se han rediseñado y se han añadido más materiales de orientación para todos los interesados, incluidos los profesionales de recursos humanos. La versión en línea del programa de gestión y perfeccionamiento de la actuación profesional, que entrará en funcionamiento en 2018, apoyará los esfuerzos de la función de recursos humanos para lograr que todos los administradores reciban capacitación sobre la gestión del desempeño. Se está elaborando una guía sobre la gestión de casos, que estará disponible en 2019, con el fin de ayudar a los profesionales de recursos humanos a hacer frente a situaciones complejas relacionadas con el desempeño.

3. Aumentar la coherencia y la transparencia del sistema de gestión del desempeño

116. En su resolución [71/263](#), la Asamblea General solicitó al Secretario General que analizara las pautas y tendencias en los índices de finalización de las evaluaciones y que la informara al respecto. En 2017, el Secretario General publicó un informe en iSeek sobre las tasas de cumplimiento en el ciclo 2016/17 con el fin de mejorar la información y la transparencia en relación con el proceso de gestión del desempeño. En ese informe se indicaban las tasas de cumplimiento en la plataforma ePerformance al final de cada ciclo en los tres ciclos anteriores (85% en 2014/15, 87% en 2015/16 y 90% en 2016/17).

117. Como parte de las mejoras del sistema de gestión del desempeño, se introdujo en los pactos del personal directivo superior una meta sobre el cumplimiento del proceso de gestión del desempeño. Esos pactos reflejan las prioridades de los jefes de cada entidad y se traducen en planes de trabajo para cada departamento, oficina o misión. A lo largo de los años se han ido observando mejoras en las tasas de cumplimiento al final de cada ciclo. Aunque es algo positivo, los datos del tablero creado en HR Insight para mejorar la vigilancia del desempeño indican que es preciso mantener un seguimiento constante para garantizar que se completen todas las etapas en el plazo fijado.

D. Aprendizaje y promoción de las perspectivas de carrera

118. Una Secretaría orientada al futuro necesita una fuerza de trabajo que tenga las competencias, la capacidad y los conocimientos necesarios para producir resultados de calidad en los difíciles entornos de operaciones. En 2014 la Secretaría comenzó a elaborar una estrategia de aprendizaje y promoción de las perspectivas de carrera que vincule el aprendizaje y la capacitación al desarrollo constante de las perspectivas de carrera del personal. Se hizo una evaluación de las necesidades de aprendizaje en toda la Secretaría con el fin de adaptar la estrategia a las necesidades de aprendizaje intersectoriales. Se reunieron datos de más de 200 fuentes de toda la Organización, incluidas opiniones del personal sobre las necesidades de aprendizaje e información sobre las prioridades y deficiencias a nivel institucional.

1. Programas de aprendizaje para toda la Secretaría

119. Con el fin de asegurar un enfoque coherente respecto de las normas de conducta en toda la Organización, los funcionarios de la Secretaría están obligados a completar los siguientes cursos de capacitación:

- a) Seguridad básica sobre el terreno;
- b) Prevención del acoso y los abusos sexuales por el personal de las Naciones Unidas: trabajar en armonía;
- c) VIH/Sida en el lugar de trabajo;
- d) Ética e integridad en las Naciones Unidas;
- e) Sensibilización sobre la seguridad de la información;
- f) Prevención del fraude y la corrupción en las Naciones Unidas;
- g) Responsabilidades de las Naciones Unidas en materia de derechos humanos;
- h) Introducción a la igualdad de género;
- i) Prevención de la explotación y los abusos sexuales.

120. Asimismo, se han puesto a disposición del personal más de 41.000 programas de aprendizaje, entre otros, un curso actualizado sobre la realización de entrevistas basadas en competencias al que se ha añadido información sobre los prejuicios inconscientes, programas de desarrollo de las capacidades de gestión y liderazgo, y programas de idiomas y comunicaciones. Esos programas están a disposición de los funcionarios que prestan servicios en todos lugares de destino de la Secretaría.

121. El Secretario General ha identificado cuatro esferas prioritarias para fortalecer el apoyo general que se presta a los profesionales de recursos humanos en las esferas relacionadas con la gestión de talentos: un nuevo modelo de liderazgo; la ampliación del aprendizaje en línea; el fomento del aprendizaje en pro del cambio institucional, en particular para favorecer la movilidad, el desarrollo de las perspectivas de carrera y la aplicación de Umoja; y la realización de una encuesta sobre la implicación del personal.

2. Nuevo modelo de liderazgo

122. El modelo de liderazgo y gestión de la Secretaría se ha reforzado con un nuevo conjunto de competencias de liderazgo y gestión, en consonancia con el marco de liderazgo del sistema de las Naciones Unidas, que ha sido aprobado por la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación. Esas competencias se están utilizando en el marco revisado de gestión del desempeño dentro de la Secretaría para definir claramente las expectativas en cuanto al desempeño y exigir a los administradores que rindan cuentas al respecto y, al mismo tiempo, se han vinculado directamente a las actividades de aprendizaje a fin de apoyar a los administradores en la adquisición de las aptitudes necesarias. La finalidad de las nuevas competencias es impulsar y mejorar la selección, capacitación y evaluación de los administradores y líderes de la Organización mediante la adaptación de la cultura de liderazgo a las necesidades institucionales.

123. Para apoyar ese modelo se está creando un centro de aprendizaje de gestión en asociación con la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas. Los recursos digitales y los conocimientos especializados de ese centro están concebidos para ayudar a los administradores a superar los retos y asumir sus responsabilidades y tareas cotidianas. El centro estará respaldado por un servicio de mentoría donde los administradores y líderes podrán mantenerse en contacto con mentores que los ayudarán en el proceso de transición para asumir nuevos papeles de liderazgo en la Organización.

3. Ampliación del aprendizaje en línea

124. Con el fin de facilitar el acceso de todos los funcionarios y de atender mejor de manera flexible y eficaz las necesidades de capacitación que vayan surgiendo, se siguieron ofreciendo numerosos programas a través de las plataformas de aprendizaje en línea. El sistema de gestión del aprendizaje en Inspira siguió siendo el registro y el depósito central de datos para las actividades de aprendizaje de toda la Secretaría. Además, la Secretaría ha adoptado un nuevo sistema uniforme de tecnología para el aprendizaje, a fin de incorporar modalidades de aprendizaje social y colaborativo. Ese sistema se utilizará para seguir ampliando la oferta de aprendizaje virtual de la Secretaría.

125. En 2017 se facilitó el acceso de los funcionarios a Lynda.com, una gran base de recursos de aprendizaje de gran calidad. Incluye actividades de microaprendizaje en vídeo (de una duración inferior a 5 minutos) y cursos audiovisuales, y ya cuenta en la actualidad con 11.000 usuarios. También se ha mejorado el acceso del personal de todos los lugares de destino a las actividades de capacitación, en las que un gran porcentaje de los participantes trabaja sobre el terreno.

4. Aprendizaje en pro del cambio institucional

126. Se está procurando ofrecer apoyo específico a los funcionarios que asumen nuevas funciones y responsabilidades. Además de proporcionar orientación inicial y capacitación a los funcionarios del programa para jóvenes profesionales, la Secretaría está estudiando el modo de ampliar el programa de mentoría mediante una plataforma en línea para abarcar también al personal que asuma funciones de gestión. La Secretaría ha renovado también la plataforma mundial de orientación inicial con miras a proporcionar a los funcionarios nuevos o que se trasladen de lugar programas de capacitación que sean específicos para sus funciones y lugar de destino. Por otro lado, el programa de asesoramiento en posibilidades de carrera se reformó para proporcionar al personal acceso confidencial a través de la Internet a asesores en ese ámbito.

127. Con el fin de respaldar los esfuerzos en favor de la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo, la Secretaría, en colaboración con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, puso en marcha la elaboración de un curso en línea sobre la inclusión de las personas con discapacidad, así como de materiales de capacitación y referencia para el personal y los administradores sobre el trabajo con personas con discapacidad.

128. Se ha puesto en marcha un proyecto de armonización de los programas de idiomas, a fin de uniformar la enseñanza de idiomas en toda la Organización y determinar el nivel de conocimientos necesario para el trabajo en cada uno de los seis idiomas oficiales. Ya se completó el contenido básico del marco de idiomas de las Naciones Unidas, incluida la definición de los cuatro niveles de competencia lingüística, que se utilizará como base para la elaboración de directrices sobre el establecimiento de requisitos de conocimiento de idiomas en los anuncios de vacantes, de un marco de políticas coherentes en apoyo del multilingüismo y de un inventario de competencias lingüísticas, de conformidad con lo dispuesto en la resolución [71/328](#) de la Asamblea General.

129. La Secretaría siguió proporcionando capacitación sobre Umoja y desarrollando y actualizando los materiales de aprendizaje en la esfera de los recursos humanos. Se elaboraron y revisaron guías prácticas sobre el nuevo paquete de remuneración para el personal del Cuadro Orgánico, la implantación del formulario de declaración anual en Umoja y su procesamiento, la mejora del control del tiempo de trabajo al final de cada ciclo y el procesamiento en Umoja del subsidio de educación revisado. Se elaboraron y publicaron cursos de capacitación en línea para las funciones de recursos

humanos y las hojas de registro de servicios en Umoja, en sustitución de los cursos presenciales.

E. Salud y bienestar del personal

1. Prioridades en materia de salud y bienestar del personal

130. La Secretaría está aplicando de forma sistemática y amplia medidas basadas en pruebas para mejorar la salud, la seguridad y el acceso a atención sanitaria para todos los funcionarios de las Naciones Unidas, con independencia de dónde se encuentren. Las prioridades para el bienio en curso son intervenciones centradas en la promoción de la salud, la seguridad y la salud ocupacional, la reducción de las ausencias por licencia de enfermedad, la evaluación sistemática de los riesgos para la salud y la planificación del apoyo correspondiente, la mejora de la gestión de la seguridad y calidad de la asistencia sanitaria, y la elaboración y organización de programas de capacitación para el personal civil y uniformado.

2. Promoción de la salud y prevención de las enfermedades crónicas

131. En septiembre de 2017, como parte de los esfuerzos para prevenir las enfermedades crónicas y promover la salud, la Secretaría organizó un desafío de salud a nivel mundial, con un presupuesto de 190.000 dólares, en el que participaron 3.143 funcionarios de las Naciones Unidas de 43 lugares de destino de todo el mundo. La Secretaría quedó en segundo lugar entre 238 organizaciones privadas y sin fines de lucro de todo el mundo, teniendo en cuenta el nivel de participación, los resultados y la implicación del personal. Según los participantes, ese desafío había dado lugar a mejoras significativas para su salud, como la pérdida de peso, el hecho de no necesitar medicación para enfermedades crónicas, la mejora del sueño y la reducción del estrés.

132. En febrero de 2018, la Secretaría publicó un folleto titulado “Recomendaciones sobre vacunas y tratamiento profiláctico contra la malaria para el personal de las Naciones Unidas en viajes oficiales y el personal sanitario de las Naciones Unidas” en el que se ofrecen directrices claras sobre las vacunas y el tratamiento profiláctico que se exigen o recomiendan para ciertos destinos.

133. Se elaboraron y publicaron numerosos instrumentos y modelos en previsión de posibles emergencias de salud pública, entre otros planes de mitigación de los riesgos (en francés e inglés) del virus del Zika (abril de 2017), el cólera (junio de 2017), la fiebre de Lassa (febrero de 2018), la malaria (proyecto) y la plaga en Madagascar (noviembre de 2017). Se crearon páginas web en el portal de recursos humanos sobre temas específicos de salud, incluidas varias páginas sobre enfermedades concretas y una página de información sobre la salud durante los viajes.

3. Seguridad y calidad de la atención sanitaria

134. La Secretaría ha logrado avances en la mejora de la seguridad y la calidad de la atención sanitaria. Las descripciones de funciones de los oficiales jefes de los servicios médicos se han actualizado y se están redoblando los esfuerzos para llenar esos puestos en las misiones sobre el terreno. También se está trabajando, bajo la dirección de la Secretaría, en la acreditación del personal médico de los países que aportan contingentes. Se ha apoyado el mantenimiento de las normas de práctica profesional mediante iniciativas de capacitación organizadas en forma de seminarios web o de reuniones educativas para el personal sanitario.

135. Se han elaborado normas internacionales de las Naciones Unidas sobre la calidad de la atención sanitaria y la seguridad de los pacientes a fin de mejorar la atención sanitaria que recibe el personal. A ese respecto, ya se dispone de un manual,

una guía de evaluación y una guía de aplicación. También se han introducido mejoras en el sistema EarthMed con el fin de facilitar las respuestas a las consultas clínicas y apoyar la atención clínica en general. El seguimiento de los pacientes permite reunir información y aplicar mejoras en aspectos como las pruebas de laboratorio, la utilización de antibióticos, la vigilancia de las enfermedades crónicas y el mantenimiento de las vacunas.

4. Seguridad y salud ocupacional

136. La Secretaría centró la labor en la aplicación de tres elementos claves del marco de seguridad y salud ocupacional del Comité de Alto Nivel sobre Gestión, a saber: a) la concienciación del personal; b) la información sobre incidentes; y c) la formulación de políticas.

137. Los equipos de seguridad y salud ocupacional recibieron acreditación externa gracias a la capacitación de 115 funcionarios, incluido personal médico, de diferentes lugares de destino sobre los principios de seguridad y salud ocupacional para mejorar la concienciación y la importancia que se concede a esos temas en el lugar de trabajo.

138. Por lo que respecta a la información sobre incidentes, EarthMed permite incorporar los expedientes médicos en el sistema e indicar si la nueva enfermedad o lesión está relacionada con el trabajo. Este es un primer paso hacia el establecimiento de un sistema amplio de información sobre la seguridad y salud ocupacional. En 2018 se añadirá a EarthMed un módulo completo sobre seguridad que permitirá mejorar la reunión de información sobre incidentes y hacer un análisis detallado de los datos.

139. Como prueba de su compromiso de crear un lugar de trabajo seguro y saludable en consonancia con la obligación de proteger que incumbe a la Organización, el Secretario General promulgó un boletín sobre la introducción del sistema de gestión de la seguridad y salud ocupacional (ST/SGB/2018/5).

140. Se ha adoptado un enfoque rápido de certificación médica basada en los riesgos para la verificación del personal antes del despliegue y la reasignación, con el fin de concentrar los recursos en el personal expuesto a riesgos. Este nuevo enfoque contribuye a acelerar el proceso de incorporación al servicio. Desde septiembre de 2017 hasta agosto de 2018, la Secretaría recibió unas 4.000 solicitudes de certificación médica. Unos 2.900 casos (62%) se tramitaron utilizando el proceso rápido, que elimina la necesidad de una visita médica y de hacer rayos X o análisis de sangre, lo que supuso un ahorro estimado de unos 800.000 dólares.

141. En 2017, se elaboró un nuevo sistema automatizado de certificación médica para viajes y se empezó a aplicar como proyecto piloto para el personal destinado en la Sede en Nueva York. Ese sistema garantiza que todas las solicitudes de viajes presentadas en Umoja hayan superado un proceso de certificación previa.

142. Estas iniciativas estuvieron respaldadas por las directrices y políticas adoptadas por el equipo de tareas sobre la obligación de proteger establecido por el Comité de Alto Nivel sobre Gestión. En colaboración con los servicios médicos de las demás organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, se elaboró una nueva metodología para la evaluación de los riesgos de salud en las misiones sobre el terreno que fue aprobada por el Comité. La nueva metodología permite hacer una evaluación uniforme de los riesgos físicos y psicosociales para la salud y de la disponibilidad y accesibilidad de los servicios de asistencia sanitaria en los lugares de destino de las Naciones Unidas y proponer medidas para la mitigación de esos riesgos. Esa labor requiere una estrecha colaboración entre los directores de los servicios médicos del sistema de las Naciones Unidas y el personal y los asesores sobre estrés. La metodología se complementó con un nuevo método para evaluar las remisiones a hospitales en los lugares de destino sobre el terreno que está basado en las normas

reconocidas internacionalmente y que la Secretaría aplica de forma sistemática. La Secretaría adoptó también nuevas políticas sobre las vacunas y la contaminación atmosférica.

5. Salud mental y bienestar del personal

a) Estrategia de salud mental

143. El Secretario General ha reconocido que el personal debe recibir apoyo de salud mental en el lugar de trabajo, en particular en los entornos difíciles sobre el terreno. Se ha determinado que los problemas de salud mental son uno de los principales factores que contribuyen a la pérdida de días de trabajo por licencia de enfermedad o discapacidad permanente. Para ello se hizo una encuesta amplia sobre salud mental en la que se recibieron más de 17.000 respuestas de 11 entidades de las Naciones Unidas. Los resultados de la encuesta ponen de manifiesto la necesidad de hacer frente a los problemas de salud mental del personal, en particular al hecho de que muy pocos de los funcionarios que tienen problemas de ese tipo reciban el apoyo que necesitan. Tras analizar los resultados de la encuesta sobre salud mental, el Comité de Alto Nivel sobre Gestión aprobó en 2017 la estrategia de salud mental y bienestar del personal del sistema de las Naciones Unidas.

144. La estrategia de salud mental del sistema de las Naciones Unidas se empezó a aplicar en 2018 con miras a promover un entorno de trabajo que contribuya al bienestar físico y mental de los funcionarios y proporcione el apoyo necesario a los que tengan algún problema de salud mental.

b) Asesoramiento al personal

145. Se ha adoptado un enfoque innovador para el asesoramiento al personal con el fin de prestar servicios y llegar a más funcionarios de las Naciones Unidas en la Sede y el resto del mundo. Entre otras iniciativas cabe destacar los programas de capacitación en línea sobre el aumento de la resiliencia, los buenos hábitos de sueño y la gestión del estrés. Se han organizado talleres de formación de formadores para el personal y los asesores sobre estrés del régimen común de las Naciones Unidas que trabajan en las oficinas fuera de la Sede, las comisiones regionales y las operaciones sobre el terreno. Más de 400 funcionarios recibieron capacitación en los seis primeros meses en varios lugares de destino sobre el terreno.

c) Gestión de las licencias de enfermedad

146. La pronta atención de los casos de licencia prolongada de enfermedad tiene por objeto facilitar que los funcionarios que se puedan rehabilitar plenamente se reincorporen cuanto antes al trabajo después de una enfermedad. En ese sentido, se han elaborado herramientas para la gestión de casos y se ha impartido capacitación al personal médico de la Secretaría y los organismos, fondos y programas sobre cómo identificar a los funcionarios que estén en condiciones de volver al trabajo.

147. Un grupo de mejora del servicio ha desarrollado una herramienta uniforme para la gestión administrativa de las licencias de enfermedad, que se aplica a los funcionarios en Umoja y también al personal de los organismos, fondos y programas.

148. La Secretaría ha colaborado con los departamentos y oficinas para armonizar la certificación de las licencias de enfermedad y los procedimientos de certificación médica. En la actualidad se está centrando la atención en la elaboración de módulos técnicos en EarthMed a fin de contar con una herramienta uniforme para el procesamiento de los casos, al mismo tiempo que se mantiene la confidencialidad de la información y se aumenta la fiabilidad y la calidad en la presentación de datos. De ese modo, se conseguirá que las intervenciones sean más selectivas.

149. Para la Secretaría, uno de los indicadores clave de los resultados es la reducción de las licencias de enfermedad. En el bienio 2014-2015, el promedio de días de licencia de enfermedad por año y funcionario fue de 7,5 días. Según los datos de Umoja, ese promedio se redujo a 6,6 días en el bienio 2016-2017.

III. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General

150. El Secretario General invita a la Asamblea General a que tome nota del presente informe y apruebe las siguientes medidas:

a) La extensión del principio de igualdad de trato de todos los candidatos a los funcionarios del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos y del Servicio Móvil hasta la categoría SM-5 que soliciten puestos del Cuadro Orgánico de las categorías P-1 y P-2 (que no estén reservados para candidatos del programa para jóvenes profesionales) y P -3;

b) La eliminación del elemento de “G a P” en el programa para jóvenes profesionales, de modo que los puestos sujetos al sistema de intervalos convenientes en las categorías P-1 y P-2 sean ocupados exclusivamente por candidatos externos de Estados Miembros no representados o insuficientemente representados;

c) La reducción de 45 a 30 días del plazo de publicación de los anuncios de vacantes para puestos concretos del Cuadro Orgánico y categorías superiores;

d) El aumento del límite máximo de ingresos de los jubilados que reciben prestaciones de jubilación a la suma equivalente a seis meses de sueldo en el punto medio de la escala de sueldos (P-4, escalón VI);

e) La eliminación del requisito de que los funcionarios renuncien a su condición de residente permanente en un país distinto del país de su nacionalidad antes de recibir un nombramiento en la Organización.

IV. Resumen de las medidas adoptadas en respuesta a las solicitudes formuladas por la Asamblea General en sus resoluciones [65/247](#) y [71/263](#) y a las solicitudes y recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto refrendadas por la Asamblea General

A. Asamblea General

Referencia en la resolución

Medidas adoptadas en respuesta a la solicitud

Resolución [65/247](#)

Gestión de los recursos humanos

Sección VI

Arreglos contractuales

Párrafo 60

Véase la sección II.A.7 sobre los progresos realizados en la concesión de nombramientos continuos

Resolución [71/263](#)

Gestión de los recursos humanos

Sección I

Reforma de la gestión de los recursos humanos

Párrafo 5

Véanse el informe del Secretario General titulado “Cambiar el paradigma de gestión en las Naciones Unidas: asegurar un futuro mejor para todos” ([A/72/492](#)), el informe del Secretario General titulado “Cambiar el paradigma de la gestión en las Naciones Unidas:

implementar una nueva estructura de gestión para aumentar la eficacia y fortalecer la rendición de cuentas” ([A/72/492/Add.2](#)), que la Asamblea General hizo suyos en su resolución 72/266 B, y el informe del Secretario General titulado “Estrategia global de recursos humanos 2019-2021: hacia una mayor eficacia, transparencia y rendición de cuentas en las Naciones Unidas” ([A/73/372](#))

Párrafo 6	Véase la sección III.B.1 sobre la planificación estratégica de la fuerza de trabajo
Párrafo 7	Véase la sección II.B.2 b) sobre la igualdad de trato de los candidatos internos y externos
Párrafo 8	Véase la sección II.B.2 e) y g) sobre las medidas para mejorar el equilibrio geográfico
Párrafos 12 y 13	Véase la sección II.B.2 a) sobre las medidas para reducir la duración de los procesos de contratación
Párrafo 15	Véase la sección II.B.2 c). En la actualidad, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos está centrando la atención en otras mejoras de los exámenes del programa para profesionales jóvenes, incluida la realización de los exámenes en línea para asegurar un grupo de candidatos lo más amplio posible y reducir los costos asociados a la utilización de locales como centros de examen
Párrafo 17	Véase la sección II.B.2 e) y g) sobre las medidas para mejorar la representación geográfica
Párrafos 19 y 20	Véase la sección II.B.2 e) sobre las medidas para mejorar el equilibrio de género
Párrafos 21 y 22	Véase la sección II.C sobre la gestión del desempeño
Párrafos 23 y 24	Véase la sección II.D sobre el aprendizaje y el desarrollo de las perspectivas de carrera
Sección II	Movilidad
Párrafos 26 a 29 y 31	Véase el informe del Secretario General sobre la movilidad (A/73/372/Add.2)
Sección III	Evaluación de los intervalos convenientes
Párrafo 32	Véase el informe del Secretario General sobre la evaluación del sistema de intervalos convenientes (A/73/372/Add.3)
Sección IV	Composición de la Secretaría
Párrafos 33 a 35	Véase el informe del Secretario General titulado “Estrategia global de recursos humanos 2019-2021: hacia una mayor eficacia, transparencia y rendición de cuentas en las Naciones Unidas” (A/73/372)
Sección V	Práctica del Secretario General en cuestiones disciplinarias y casos de presunta conducta delictiva
Párrafo 36	Véase la sección II.A.3 sobre la explotación y los abusos sexuales y el acoso sexual
Párrafo 37	El Secretario General promulgó la instrucción administrativa ST/AI/2017/1 sobre conducta insatisfactoria, investigaciones y el proceso disciplinario. Esa instrucción administrativa se aplica a todos los funcionarios y al personal en régimen de adscripción o préstamo en la Secretaría procedente de una organización que aplique el régimen común de sueldos y prestaciones de las Naciones Unidas, con sujeción a lo dispuesto en el Acuerdo Interinstitucional sobre el Traslado, la Adscripción o el Préstamo de Personal entre las Organizaciones que Aplican el Régimen Común de Sueldos y Prestaciones de las Naciones Unidas

Sección VI	Enmiendas del Estatuto y el Reglamento del Personal
Párrafo 40	Véase el párrafo 14 del informe del Secretario General sobre la práctica del Secretario General en cuestiones disciplinarias y casos de presunta conducta delictiva, 1 de julio a 31 de diciembre de 2017 (A/73/71)
Párrafo 41	Se ha promulgado la regla 3.20 del Estatuto y el Reglamento del Personal (ST/SGB/2018/1) para aplicar la decisión de la Asamblea General

B. Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto

Recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto contenidas en el documento A/71/557

II. Visión general de la reforma de la gestión de los recursos humanos

Observaciones generales

Párrafo 12	Véase el informe del Secretario General titulado “Estrategia global de recursos humanos 2019-2021: hacia una mayor eficacia, transparencia y rendición de cuentas en las Naciones Unidas” (A/73/372)
------------	--

Proyectos piloto

Párrafo 15	Véase el informe del Secretario General titulado “Estrategia global de recursos humanos 2019-2021: hacia una mayor eficacia, transparencia y rendición de cuentas en las Naciones Unidas” (A/73/372)
------------	--

A. Iniciativas sobre el marco contractual

Párrafo 22	Véase la sección II.D relativa a los tipos de nombramientos en el informe del Secretario General titulado “Composición de la Secretaría: datos demográficos del personal” (A/73/79)
------------	---

B. Marco de gestión de talentos e iniciativas

Selección y contratación de personal

Párrafo 29	Véase la sección II.B.2 a) en la que se ofrece información actualizada acerca de las medidas para mejorar los plazos de contratación
Párrafo 33	Se revisó el enfoque de los exámenes como parte del examen amplio de la aplicación del marco de movilidad. Véase A/73/372/Add.2 .
Párrafo 36	Véase la sección II.B.2 a) sobre la solicitud de aplicar una reducción adicional de 45 a 30 días en el plazo de publicación de los anuncios de vacantes para puestos concretos del Cuadro Orgánico y categorías superiores
Párrafo 39	Véase la sección II.B.2 c). La Oficina de Gestión de Recursos Humanos sigue centrando la atención en la mejora de los exámenes del programa para profesionales jóvenes, <i>incluida</i> la realización de los exámenes en línea para asegurar un grupo de candidatos lo más amplio posible y reducir los costos asociados a la utilización de locales como centros de examen
Párrafo 44	Véase la sección II.B.2 f) sobre las oportunidades de carrera para los funcionarios del Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos

Párrafos 46 y 47	Véase la sección II.B.2 e) y g) sobre las medidas para mejorar el equilibrio geográfico
Párrafo 49	Véase la sección II.B.2 d) sobre las medidas para mejorar el equilibrio de género
Párrafo 54	Véase la sección II.A.5 sobre el empleo de funcionarios jubilados
Gestión del desempeño	
Párrafo 60	Véase la sección II.C sobre la gestión del desempeño
Aprendizaje y desarrollo de las perspectivas de carrera	
Párrafo 61	Véase la sección II.D sobre el aprendizaje y el desarrollo de las perspectivas de carrera
Salud y bienestar del personal	
Párrafo 75	Véase la sección II.E sobre la salud y el bienestar del personal
III. Movilidad	
Párrafos 83, 90 y 91	Se ha hecho un examen amplio de la aplicación del marco de movilidad. Véase A/73/372/Add.2
Contratación externa	
Párrafo 95	Véase el informe del Secretario General sobre la movilidad (A/72/767)
IV. Evaluación de los intervalos convenientes	
Párrafos 98 y 99	Véase el informe del Secretario General sobre la evaluación del sistema de intervalos convenientes (A/73/372/Add.3)
V. Composición de la Secretaría	
Párrafo 108	Véase la sección II.B.1 c) sobre el análisis de las tendencias demográficas del personal
Párrafo 116	La Secretaría presentará una propuesta al Consejo Económico y Social sobre la utilización de funcionarios subalternos del Cuadro Orgánico en la Secretaría y actualizará la base legislativa para su despliegue en toda la Secretaría
VI. Práctica del Secretario General en cuestiones disciplinarias y casos de presunta conducta delictiva	
Párrafo 120	La Oficina de Servicios de Supervisión Interna recibe una notificación cuando se inicia una investigación de conformidad con la instrucción administrativa ST/AI/2017/1
Párrafo 123	Véase el párrafo 14 del informe del Secretario General sobre la práctica del Secretario General en cuestiones disciplinarias y casos de presunta conducta delictiva, 1 de julio a 31 de diciembre de 2017 (A/73/71)
VII. Enmiendas del Estatuto y el Reglamento del Personal	
Párrafo 128	La regla pertinente fue aprobada por la Asamblea General en su septuagésimo primer período de sesiones. La regla no ha cambiado desde entonces; véase el informe del Secretario General sobre las enmiendas del Estatuto y el Reglamento del Personal (A/73/378)
Párrafo 130	Véase la sección II.A.6 sobre las intenciones del Secretario General al respecto

Anexo I

Resumen de los progresos realizados en la elaboración de un sistema amplio de planificación de la fuerza de trabajo

<i>Tipo</i>	<i>Actividad</i>	<i>Progresos realizados desde la aprobación de la resolución 71/263</i>
Enfoques basados en la entidad	Departamento de Seguridad	Se completó un proyecto de planificación de la fuerza de trabajo
	Oficina de Asuntos Jurídicos	Se ha puesto en marcha un proyecto de planificación de la fuerza de trabajo
	Jubilaciones de funcionarios	Los Estados Miembros recibieron informes en línea sobre las jubilaciones previstas de sus nacionales a través de HR Insight Las entidades recibieron instrumentos de presentación de informes para facilitar la previsión y el reemplazo oportuno de los funcionarios que iban a llegar a la edad de separación obligatoria del servicio
	Misiones sobre el terreno/cuestiones relacionadas con la Estrategia Global de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno	Se han completado exámenes de la dotación de personal civil en todas las misiones de mantenimiento de la paz, el Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda), el Centro Mundial de Servicios y la Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana, y los resultados se han reflejado en los respectivos informes sobre el presupuesto
Enfoques basados en la red de empleos	Programa para jóvenes profesionales	Se han seguido realizando previsiones de las necesidades de personal en el programa para jóvenes profesionales con el fin de asegurar un número suficiente de candidatos en las listas durante un período de tres años para atender las necesidades futuras Desde el inicio del programa para jóvenes profesionales en 2011, se han incluido en las listas de preselección a 578 personas, de las cuales 316 (54,67%) han sido colocadas en puestos asignados al programa, 108 (18,69%) permanecen en las listas, 86 (14,88%) han sido excluidas de las listas por motivos como el retiro voluntario o el rechazo de una oferta, y 68 (11,76%) han llegado a la fecha de expiración de la lista (al 31 de diciembre de 2017)
	Listas de candidatos para puestos de idiomas	En colaboración con el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias, continuó la planificación para llenar las listas de candidatos para puestos de idiomas, facilitar la colocación de candidatos cualificados en las listas de preselección y supervisar la selección de candidatos para puestos de idiomas
	Listas de candidatos para puestos sobre el terreno	En el período 2016/17, se recibieron unas 38.000 solicitudes para 60 vacantes genéricas gestionadas por 12 administradores de grupos ocupacionales y evaluadas por 118 grupos de expertos. Los órganos centrales de examen para las actividades sobre el terreno aprobaron a un total de 1.860 candidatos durante ese proceso. En el período 2017/18, la División de Personal sobre el Terreno tiene 10 administradores de grupos ocupacionales que gestionan 44 vacantes genéricas, haciendo especial hincapié en establecer nuevas listas relacionadas con la gestión de la cadena

<i>Tipo</i>	<i>Actividad</i>	<i>Progresos realizados desde la aprobación de la resolución 71/263</i>
		de suministro, la prestación de servicios, la gestión de riesgos y la tecnología de la información y las comunicaciones, y en atraer a candidatos bilingües y a mujeres, de conformidad con el objetivo del Secretario General de lograr la paridad de género en las operaciones de paz
	Estandarización de los códigos de empleo	Se han aplicado códigos estandarizados de empleo en Umoja para unos 13.000 puestos Los códigos estandarizados de empleo para los puestos propuestos incluidos en el presupuesto se han incorporado a las instrucciones sobre el presupuesto

Anexo II

Análisis de las características demográficas del personal

Edad

1. Aparte del análisis de las tendencias demográficas del personal que se presenta en el documento A/73/372/Add.1, párrafos 46 a 48 y cuadros 3 y 4, la Secretaría analizó también las tendencias por intervalo de edad, categoría, género y código de empleo.

Intervalo de edad

2. En el cuadro 1 se muestra el promedio de edad del personal de la Secretaría por intervalo de edad en los últimos seis ejercicios y se destaca que el aumento de ese promedio (como se indica en el documento A/73/372/Add.1, párr. 47) se ha reflejado en una reducción del número de funcionarios en los intervalos inferiores de edad, especialmente los de 30 a 34 años y 35 a 39 años.

Cuadro 1

Número de funcionarios de la Secretaría por intervalo de edad a 30 de junio para los años 2013 a 2016 y a 31 de diciembre para los años 2016 y 2017

Intervalo de edad	30 de junio de 2013	30 de junio de 2014	30 de junio de 2015	30 de junio de 2016	31 de diciembre de 2016	31 de diciembre de 2017	Variación entre el 30 de junio de 2013 y el 31 de diciembre de 2017	
							Número de funcionarios	Porcentaje del total
18-24	134	109	107	88	66	61	(73)	(2,3)
25-29	1 733	1 429	1 286	1 095	1 040	953	(780)	(24,6)
30-34	5 675	5 171	4 583	4 154	3 982	3 601	(2 074)	(65,5)
35-39	8 046	8 031	7 748	7 275	7 006	6 452	(1 594)	(50,3)
40-44	7 824	8 018	8 120	8 084	8 055	7 660	(164)	(5,2)
45-49	6 644	6 889	7 035	7 074	7 070	7 054	410	12,9
50-54	5 627	5 891	6 091	6 117	6 196	6 023	396	12,5
55-59	4 224	4 367	4 425	4 480	4 441	4 581	357	11,3
60-64	1 128	1 271	1 389	1 398	1 428	1 394	266	8,4
65-69	134	139	178	219	201	184	50	1,6
70-74	72	78	82	93	102	95	23	0,7
75 años o más	32	33	37	54	64	47	15	0,5
Total	41 273	41 426	41 081	40 131	39 651	38 105	(3 168)	(100)

Categoría

3. Si se analiza la edad por categoría y nivel (véase el cuadro 2), se puede observar que la mayor disminución se ha registrado en las categorías G-2 a G-4, en las que los funcionarios suelen ser más jóvenes que el promedio.

Cuadro 2

Información sobre todos los funcionarios de la Secretaría por categoría/nivel y promedio de edad a 30 de junio para los años 2013 a 2016 y a 31 de diciembre para los años 2016 y 2017

Categoría/nivel	30 de junio de 2013		30 de junio de 2014		30 de junio de 2015		30 de junio de 2016		31 de diciembre de 2016		31 de diciembre de 2017		Variación de 2013 a 2017	
	Número de funcionarios	Promedio de edad	Número de funcionarios	Promedio de edad	Número de funcionarios	Promedio de edad	Número de funcionarios	Promedio de edad						
Cuadro Orgánico y categorías superiores														
SGA	68	62,1	75	62,5	78	61,9	79	62,5	73	62,5	72	62,2	4	0,1
SSG	78	57,4	80	58,1	88	58,3	80	58,4	84	58,9	78	58,4	0	1,0
D-2	158	55,4	160	55,5	163	55,7	163	55,8	156	55,9	158	55,7	0	0,3
D-1	531	54,0	530	54,1	533	54,1	527	53,9	538	53,8	523	53,9	(8)	(0,1)
P-5	1 669	51,2	1 707	51,3	1 761	51,4	1 731	51,5	1 741	51,5	1 754	51,6	85	0,4
P-4	3 637	47,5	3 722	47,6	3 771	47,9	3 791	47,9	3 789	48	3 871	48,1	234	0,6
P-3	4 139	43,0	4 216	43,2	4 265	43,4	4 287	43,4	4 317	43,5	4 308	43,7	169	0,7
P-2	1 400	36,1	1 355	36,2	1 372	36,3	1 355	36,4	1 328	36,6	1 298	36,7	(102)	0,6
P-1	25	29,4	18	29	21	30	22	29,6	17	28,1	17	30,2	(8)	0,8
INT	389	55,6	393	54,3	334	57,2	540	54,2	562	55,2	436	55,1	47	(0,5)
R	12	63,1	12	66,3	13	66,9	44	70,8	35	72	28	71,1	16	8,0
T	114	58,4	152	54,6	191	55,8	218	51,9	209	53	176	52,9	62	(5,5)
Subtotal	12 220	46,0	12 420	46,2	12 590	46,5	12 837	46,6	12 849	46,7	12 719	46,7	499	0,7
Servicio Móvil														
SM-7	34	55,2	31	55,3	27	55,2	26	55,7	27	55,3	24	55,3	(10)	0,1
SM-6	355	49,9	372	50,2	388	50,5	389	50,5	408	50,4	423	50,6	68	0,7
SM-5	1 352	47,6	1 469	47,6	1 619	47,5	1 614	47,7	1 587	48	1 602	48,6	250	1,0
SM-4	2 210	44,8	2 164	45,3	2 024	45,9	1 903	46,3	1 829	46,7	1 613	47,1	(597)	2,3
SM-3	149	46,7	113	47,3	82	47,9	49	49,2	43	49,2	33	50	(116)	3,3
SM-2	3	40,3	2	45,5	2	46,5	0	0	0	0	0	0	(3)	-
Subtotal	4 103	46,3	4 151	46,7	4 142	47,1	3 981	47,4	3 894	47,7	3 695	48,2	(408)	1,9

Categoría/nivel	30 de junio de 2013		30 de junio de 2014		30 de junio de 2015		30 de junio de 2016		31 de diciembre de 2016		31 de diciembre de 2017		Variación de 2013 a 2017	
	Número de funcionarios	Promedio de edad	Número de funcionarios	Promedio de edad	Número de funcionarios	Promedio de edad	Número de funcionarios	Promedio de edad						
Cuadro de Servicios Generales y cuadros conexos														
FNCO-D	24	46,3	25	47,9	29	48,1	31	49,1	33	49,4	32	50,3	8	4,0
FNCO-C	252	46,9	262	46,8	286	47,1	293	47,3	309	46,8	321	46,4	69	(0,5)
FNCO-B	861	42,3	926	43	1 010	42,7	1 083	43,1	1 125	42,9	1 178	43,1	317	0,8
FNCO-A	590	39,5	667	40	657	40,3	625	40,9	658	41,1	594	41	4	1,5
G-7	825	47,7	839	47,9	855	48,2	849	48,3	854	48,3	887	48,6	62	0,9
G-6	3 058	45,4	3 106	45,6	3 134	45,9	3 088	46,1	3 114	46,1	3 213	46,2	155	0,8
G-5	4 847	42,5	4 936	42,7	5 082	42,8	4 957	43	4 902	43,2	5 008	43,3	161	0,8
G-4	6 550	39,8	6 467	40,5	6 249	40,9	6 076	41,5	5 875	41,7	5 435	42	(1 115)	2,2
G-3	4 897	40,7	4 729	41,3	4 451	41,8	4 094	42,4	3 810	42,6	3 022	43,2	(1 875)	2,5
G-2	2 432	39,2	2 371	40,1	2 083	41,3	1 735	42,7	1 748	42,9	1 527	43,6	(905)	4,4
G-1	90	36,3	59	37,7	60	37	45	36,6	40	37,8	33	27,6	(57)	(8,7)
AO	131	48,5	99	48,4	91	48,6	88	48,6	87	49,1	83	48,7	(48)	0,2
PI	34	47,5	32	47,4	34	46,7	33	47,1	34	46,9	33	46,4	(1)	(1,1)
AIP	23	33,6	23	33,4	22	34,9	25	34,2	27	33,9	29	33	6	(0,6)
SS	336	40,3	314	41,6	306	42,6	291	43,2	292	43,2	296	43,5	(40)	3,2
Subtotal	24 950	41,6	24 855	42,1	24 349	42,6	23 313	43,1	22 908	43,3	21 691	43,6	(3 259)	2,0
Total	41 273	43,4	41 426	43,8	41 081	44,2	40 131	44,6	39 651	44,8	38 105	45,1	(3 168)	1,7

Abreviaciones: AIP, Auxiliares de Información Pública; AO, Cuadro de Artes y Oficios; D, Director; FNCO, Funcionarios Nacionales del Cuadro Orgánico; G, Cuadro de Servicios Generales; INT, Intérpretes; P, Cuadro Orgánico; PI, Profesores de Idiomas; R, Revisores; SGA, Secretario General Adjunto; SM, Servicio Móvil; SS, Servicio de Seguridad; SSG, Subsecretario General; T, Traductores.

Cuadro Orgánico y categorías superiores: edad en el momento del ingreso en el servicio

4. En el examen de la edad del personal del Cuadro Orgánico (véase el cuadro 3) se observó que en muchos niveles la edad de los funcionarios en el momento del ingreso en el servicio era superior a la edad mínima potencial teniendo en cuenta la experiencia laboral y los requisitos educativos exigidos. Además, el promedio de edad del personal del Cuadro Orgánico era considerablemente más alto que la edad mínima potencial. El análisis indica que la Secretaría está contratando a talentos con muchos más años de experiencia laboral que el mínimo exigido. Esa conclusión coincide con la del examen realizado previamente por la Dependencia Común de Inspección³, en el que se observó que el promedio de edad en el momento del ingreso en el servicio era relativamente alto debido al escaso número de puestos en los niveles inferiores y al hecho de que el empleo en las Naciones Unidas solía ser a menudo una segunda carrera después de haber adquirido cierta experiencia en la administración pública nacional o en el sector privado.

Cuadro 3

Promedio de edad, por nivel, del personal del Cuadro Orgánico de la Secretaría en el momento del ingreso en el servicio y promedio de edad a 31 de diciembre de 2017

Nivel	Número de funcionarios a 31 de diciembre de 2017a	Requisito mínimo de experiencia laboral	Edad mínima potencial sobre la base de los requisitos de experiencia laboral y educación	Promedio de edad en el momento del ingreso en el servicio	Años adicionales de experiencia laboral (promedio de edad en el momento del ingreso menos edad mínima potencial con el mínimo de experiencia laboral)	Promedio de edad a 31 de diciembre de 2017	Años adicionales de experiencia laboral (promedio de edad menos edad mínima potencial con el mínimo de experiencia laboral)
D-2	158	Más de 15 años	40	45,0	5	55,7	15,7
D-1	523	15	39	42,2	3,2	53,9	14,9
P-5	1754	10	34	39,9	5,9	51,6	17,6
P-4	3871	7	31	39,1	8,1	48,1	17,1
P-3	4308	5	29	37,8	8,8	43,7	14,7
P-2	1298	0	22	32,4	10,4	36,7	14,7

Nota: La edad potencial con el mínimo de experiencia laboral y requisitos educativos se basa en la hipótesis de que el funcionario haya obtenido un título superior a la edad de 24 años, a la que se añade el mínimo exigido de años de experiencia laboral. En el nivel P -2, se supone que la edad es de 22 años (ya que el requisito del programa para jóvenes profesionales es un título de primer grado).

^a Sin contar a los intérpretes, revisores y traductores.

Género

5. El promedio de edad de las funcionarias de la Secretaría es ligeramente inferior al de los hombres (véase el cuadro 4) y el promedio de edad ha aumentado ligeramente tanto para las mujeres como para los hombres.

³ Véase [JIU/REP/2007/4](#).

Cuadro 4

Promedio de edad, por género, de los funcionarios de la Secretaría a 30 de junio para los años 2013 a 2016 y a 31 de diciembre para los años 2016 y 2017

	30 de junio de 2013	30 de junio de 2014	30 de junio de 2015	30 de junio de 2016	31 de diciembre de 2016	31 de diciembre de 2017	Variación entre el 30 de junio de 2013 y el 31 de diciembre de 2017	
							Promedio de edad	Variación porcentual anual en el promedio de edad
Mujeres	42,9	43,3	43,6	43,9	44,1	44,2	1,3	0,61
Hombres	43,6	44,1	44,5	45	45,2	45,6	2,0	0,92
Promedio de edad	43,4	43,8	44,2	44,6	44,8	45,1	1,7	0,78

Código de empleo

6. Además de las previsiones de jubilaciones por red de empleos, también se hicieron previsiones por familia de empleos y código de empleo, en las que tampoco se constató que fuera a haber un número importante de jubilaciones.

Cuadro 5

Jubilaciones previstas, por red y familia de empleos, entre el 1 de enero de 2018 y el 31 de diciembre de 2027 en el conjunto del personal de la Secretaría a 31 de diciembre de 2017

(Número de funcionarios: 35.109^a)

Red/familia de empleos	Número de funcionarios en la red/familia de empleos	Promedio anual de jubilaciones 2018-2027 (si todos se jubilan a los 65 años)	Promedio anual de jubilaciones como porcentaje del número de funcionarios en la red/familia de empleos
Red de Asuntos Económicos, Sociales y de Desarrollo			
Fiscalización de drogas y prevención del delito	262	4,3	1,64
Asuntos económicos	656	14,8	2,26
Asuntos ambientales	74	1,3	1,76
Asuntos de población	36	0,8	2,22
Gestión de programas	1 887	28,4	1,51
Administración pública	27	0,6	2,22
Asuntos sociales	266	5,3	1,99
Estadística	258	4,8	1,86
Desarrollo sostenible	28	0,9	3,21
Subtotal	3 494	61,2	1,75
Red de Información Pública y Gestión de Conferencias			
Servicios de conferencias	500	12,5	2,50
Documentación y publicaciones	196	4,3	2,19
Idiomas	1 820	43,9	2,41
Protocolo	56	1,4	2,50
Información pública	1 222	19	1,55
Subtotal	3 794	81,1	2,14

<i>Red/familia de empleos</i>	<i>Número de funcionarios en la red/familia de empleos</i>	<i>Promedio anual de jubilaciones 2018-2027 (si todos se jubilan a los 65 años)</i>	<i>Promedio anual de jubilaciones como porcentaje del número de funcionarios en la red/familia de empleos</i>
Red de Tecnología de la Información y las Telecomunicaciones			
Sistemas de gestión de la información	1 601	18,9	1,18
Tecnología de medios de comunicación	85	1,4	1,65
Tecnología de telecomunicaciones	598	11,5	1,92
Subtotal	2 284	31,8	1,39
Red de Asuntos Jurídicos			
Juristas	39	0,7	1,79
Asuntos jurídicos	531	7,7	1,45
Subtotal	570	8,4	1,47
Red de Logística, Transporte y Cadena de Suministro			
Ingeniería	490	9,4	1,92
Administración de locales	1 329	19,8	1,49
Asentamientos humanos	84	1,6	1,90
Logística y cadena de suministro	1 304	18,2	1,40
Gestión de suministros y activos	481	8,1	1,68
Transporte	3 135	53,2	1,70
Subtotal	6 823	110,3	1,62
Red de Gestión y Administración			
Administración	3 907	66,9	1,71
Auditoría	170	2,9	1,71
Ética	7	0,3	4,29
Finanzas	1 377	18,6	1,35
Recursos humanos	1 213	19,4	1,60
Inspección y evaluación	10	0,3	3,00
Investigación	116	2,6	2,24
Gestión de las inversiones	5	0,2	4,00
Gestión y análisis	74	0,9	1,22
Ombudsman	16	0,7	4,38
Adquisiciones	512	8,9	1,74
Subtotal	7 407	121,7	1,64
Red de Asuntos Políticos, de Paz y Humanitarios			
Asuntos civiles	288	4,7	1,63
Asuntos electorales	54	1,4	2,59
Asuntos relativos a los derechos humanos	924	10,1	1,09
Asuntos humanitarios	511	6,7	1,31
Asuntos políticos	1 525	22,1	1,45
Estado de derecho	393	7	1,78
Instituciones de seguridad	204	3,3	1,62
Subtotal	3 899	55,3	1,42

<i>Red/familia de empleos</i>	<i>Número de funcionarios en la red/familia de empleos</i>	<i>Promedio anual de jubilaciones 2018-2027 (si todos se jubilan a los 65 años)</i>	<i>Promedio anual de jubilaciones como porcentaje del número de funcionarios en la red/familia de empleos</i>
Red de Seguridad Interna			
Protección	223	1,1	0,49
Seguridad	4 189	47,7	1,14
Subtotal	4 412	48,8	1,11
Red de Ciencias			
Servicios médicos	290	6,4	2,21
Ciencias naturales y de la vida	16	0,2	1,25
Subtotal	306	6,6	2,16
Otros ^b	2 120	30,1	1,42
Total	35 109	555,3	1,58

^a No incluye a los Secretarios Generales Adjuntos, los Subsecretarios Generales ni los funcionarios con nombramientos temporales.

^b Personal de la Secretaría administrado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo que no tiene un código de empleo registrado en Umoja.

Cuadro 6

Jubilaciones previstas, por código de empleo, entre el 1 de enero de 2018 y el 31 de diciembre de 2027 en el conjunto del personal de la Secretaría a 31 de diciembre de 2017^a

(Número de funcionarios: 35.109^b)

<i>Red/familia de empleos</i> <i>Denominación del puesto</i>	<i>Promedio anual de jubilaciones</i>	<i>2018-2027</i> <i>(si todos se jubilan a los 65 años)</i>	<i>Promedio anual de jubilaciones como porcentaje del número total de jubilaciones</i>
MAGNET/Administración	Auxiliar de Personal (G-5)	7,6	1,40
LOGNET/Transporte	Operador de Vehículos Pesados (G-3)	7,4	1,30
MAGNET/Administración	Auxiliar Administrativo (G-5)	7,2	1,30
SAFETYNET/Seguridad	Oficial de Seguridad (SS-4)	6,5	1,20
MAGNET/Administración	Auxiliar Administrativo (G-6)	6	1,10
SAFETYNET/Seguridad	Oficial de Seguridad (SS-5)	5,7	1,00
DEVNET/Gestión de programas	Auxiliar de Gestión de Programas (G-6)	5,4	1,00
MAGNET/Administración	Auxiliar Administrativo (SM-5)	5	0,90
MAGNET/Administración	Auxiliar Administrativo (SM-4)	4,6	0,80
LOGNET/Transporte	Técnico de Vehículos (G-4)	4,5	0,80
DEVNET/Gestión de programas	Oficial de Gestión de Programas (P-4)	4,4	0,80
INFONET/Idiomas	Auxiliar de Idiomas sobre el Terreno (G-4)	4,4	0,80
SAFETYNET/Seguridad	Guardia de Seguridad sobre el Terreno (G-2)	4,1	0,70
MAGNET/Administración	Auxiliar de Equipo (G-4)	3,9	0,70
DEVNET/Gestión de programas	Oficial Superior de Gestión de Programas (P-5)	3,6	0,60
POLNET/Asuntos políticos	Oficial Superior de Asuntos Políticos (P-5)	3,5	0,60
DEVNET/Asuntos económicos	Oficial de Asuntos Económicos (P-4)	3,4	0,60

<i>Red/familia de empleos</i> <i>Denominación del puesto</i>	<i>Promedio anual de jubilaciones</i>	<i>2018-2027</i> <i>(si todos se jubilan a</i> <i>los 65 años)</i>	<i>Promedio anual de</i> <i>jubilaciones como</i> <i>porcentaje del número</i> <i>total de jubilaciones</i>
LOGNET/Transporte	Conductor de Vehículos Ligeros (G-3)	3,3	0,60
MAGNET/Administración	Auxiliar de Personal (G-6)	3,1	0,60
MAGNET/Recursos humanos	Auxiliar de Recursos Humanos (G-6)	3,1	0,60
	Otras denominaciones de puestos (1 066)	458,6	82,50
Total		555,3	100,00

Abreviaciones: DEVNET, Red de Asuntos Económicos, Sociales y de Desarrollo; INFONET, Red de Información Pública y Gestión de Conferencias; LOGNET, Red de Logística, Transporte y Cadena de Suministro; MAGNET, Red de Gestión y Administración; POLNET, Red de Asuntos Políticos, de Paz y Humanitarios; SAFETYNET, Red de Seguridad Interna.

^a Los primeros 20 códigos de empleo con un mayor promedio anual de jubilaciones.

^b No incluye a los Secretarios Generales Adjuntos, los Subsecretarios Generales ni los funcionarios con nombramientos temporales.