



unesco

Organización
de las Naciones Unidas
para la Educación,
la Ciencia y la Cultura

216 EX/5.III.A Add.2 Rev.

Consejo Ejecutivo
216ª reunión

París, 11 de mayo de 2023
Español solamente

Punto 5 del orden del día provisional

**APLICACIÓN DE LAS DECISIONES ADOPTADAS POR EL CONSEJO EJECUTIVO
Y DE LAS RESOLUCIONES APROBADAS POR LA CONFERENCIA GENERAL
EN SUS REUNIONES ANTERIORES**

PARTE III

ASUNTOS RELATIVOS A LOS RECURSOS HUMANOS

ADDENDUM 2

OBSERVACIONES DEL SINDICATO DEL PERSONAL DE LA UNESCO (STU)

RESUMEN

**A. Estrategia de Gestión de Recursos Humanos para
2023-2027**

De conformidad con el punto 9.2.E.7 del Manual de Recursos Humanos de la UNESCO, el Sindicato del Personal de la UNESCO (STU) presenta sus observaciones sobre el informe de la Directora General.



Job: 202301470

A. Consideraciones generales

1. El STU acoge con satisfacción la nueva Estrategia de Gestión de Recursos Humanos para 2023-2027, y reconoce los esfuerzos realizados para tener en cuenta las conclusiones de la evaluación de la Estrategia de Recursos Humanos para 2017-2022 realizada por la División de Servicios de Supervisión Interna (IOS), así como la labor de recopilación de aportaciones mediante una amplia consulta de todas las partes interesadas, en la que el STU participó con un espíritu constructivo y proactivo. No obstante, el STU deplora que no haya habido una consulta exhaustiva, seguimiento e información en relación con las propuestas presentadas por algunas de las partes interesadas, como el Grupo de Jóvenes de la UNESCO.

2. El STU desea expresar su profunda preocupación por el hecho de que la aplicación de esta ambiciosa estrategia dependerá en gran medida de los recursos financieros y humanos que se asignen con ese fin a la Oficina de Gestión de Recursos Humanos (HRM); en un contexto de contracción constante de los recursos de que dispone la Organización (en términos reales), este ejercicio podría quedar sin efecto, generando más frustración que mejora del bienestar y el rendimiento del personal. Las medidas encaminadas a acompañar esa clase de procesos de transformación continua, proporcionar oportunidades adecuadas de formación y capacitación, elaborar y poner en práctica soluciones y sistemas digitales modernos en materia de recursos humanos, requieren recursos apropiados que hoy no existen.

B. Observaciones específicas

Una estrategia para todo el personal

3. El STU aprecia que en la nueva Estrategia de Gestión de Recursos Humanos se prevea prestar especial atención a la nueva realidad del personal de la UNESCO, compuesta en más de un 51 % por “trabajadores asociados”, *garantizando la justicia y la equidad en la aplicación de las políticas y los procedimientos relativos a los recursos humanos, una remuneración y unas condiciones de servicio adecuadas, y el acceso a oportunidades de aprendizaje y apoyo a la carrera, en particular para el personal con muchos años de servicio.*

4. El STU valora los esfuerzos que ya se han dedicado a mejorar las modalidades de contratación del personal asociado, pero deplora la confusión que sigue existiendo en cuanto a los derechos y deberes efectivos de esa categoría de personal que, con demasiada frecuencia, no se limita a complementar las capacidades y funciones de los funcionarios de plantilla, sino que realiza tareas vinculadas a la administración y ejecución de programas que son esenciales para la misión de la Organización, como queda demostrado en particular cuando esos contratos pierden su carácter temporal y se mantienen *de facto* a largo plazo.

5. Habría que proporcionar a los trabajadores asociados, en particular a los que trabajan fuera de la Sede, una información de mejor calidad y más clara sobre sus derechos y deberes efectivos, así como sobre sus perspectivas de carrera, en comparación con los del personal de plantilla de la UNESCO. Son diferentes, al igual que sus expectativas o perspectivas de carrera en la UNESCO. Al aplicar esta nueva Estrategia, debería prestarse especial atención a la formación y el seguimiento de los responsables de las oficinas fuera de la Sede a este respecto, y a ofrecer posibilidades concretas de apoyo al desarrollo de la carrera profesional del personal asociado. Si, como se menciona en el informe de la IOS sobre la Estrategia de Gestión de Recursos Humanos para 2017-2022, el personal con contrato de duración determinada sigue esperando que se concreten esas oportunidades, no está muy claro cómo se atenderán las necesidades de todo el personal de la UNESCO en el marco de la nueva Estrategia de Gestión de los Recursos Humanos para 2023-2027.

Una estrategia que respalde mejor las operaciones fuera de la Sede

6. Debería prestarse un mejor apoyo a las operaciones fuera de la Sede desde el punto de vista de la gestión de los recursos humanos, en consonancia con la reorganización del dispositivo fuera de la Sede presentada en el documento 216 EX/5.II.D. Lamentablemente, una vez más, los grandes cambios estructurales están condicionados por los limitados recursos financieros disponibles, lo cual socava la verdadera transformación estratégica de la UNESCO y la transición a un enfoque más centrado en las actividades fuera de la Sede. La necesidad de mejorar la buena gestión administrativa y financiera de las oficinas fuera de la Sede de la UNESCO no puede paliarse únicamente con la creación de unos pocos puestos adicionales, como se prevé en el documento 42 C/5 (por un costo total de 8 millones de dólares en la hipótesis de base). El STU acoge con agrado esta propuesta, a la que considera solo como un primer paso, y subraya la urgente necesidad de realizar esfuerzos considerables y de fortalecer las capacidades de manera adaptada para subsanar las deficiencias estructurales de la mayoría de nuestras oficinas fuera de la Sede.

7. La transformación en curso exigirá también un nivel adecuado de formación y acompañamiento experto de los responsables y oficiales de programas, cuyos mandatos y funciones evolucionarán radicalmente en muchos casos (pasarán de atender a una región a hacerlo a un número limitado de países, de ejecutar un proyecto o programa concreto a ser responsable de todo un sector de actividad, y viceversa). Habrá que conseguir recursos suficientes para apoyar un proceso que podría considerarse como una forma de movilidad funcional.

8. Para varios colegas, esta transformación supondrá también desplazamientos geográficos y, a este respecto, el STU desea expresar el deseo de que el próximo ejercicio de movilidad geográfica responda mejor a las necesidades del proceso de reforma del dispositivo fuera de la Sede. El STU reconoce que el segundo ejercicio de movilidad geográfica, realizado en 2021-2022, representó una mejora en comparación con el ciclo anterior. No obstante, los ciclos de movilidad siguen ofreciendo oportunidades muy limitadas a quienes han alcanzado su periodo normal de adscripción, sobre todo fuera de la Sede, donde con demasiada frecuencia aquellos a los que correspondería realmente un traslado quedan asignados a sus puestos durante largos periodos. Sigue siendo difícil pasar del terreno a la Sede, con el resultado de que el personal de la Sede teme lo que percibe como un movimiento unidireccional hacia el terreno. Hay que romper este círculo de una vez por todas: la movilidad geográfica es una condición del empleo en las Naciones Unidas, pero la planificación y la previsibilidad de la vida son requisitos del bienestar humano. HRM debería velar por que se respeten los periodos normales de adscripción en todos los lugares de destino para que los funcionarios de la UNESCO y sus familias puedan planificar y organizar sus vidas profesionales y personales en consecuencia. A este respecto, el STU deplora una vez más que la movilidad geográfica (Objetivo 4, Objetivo clave III) no esté directamente vinculada a la planificación del personal del sector (Objetivo 1, Objetivo clave I), lo que permitiría al personal y a los sectores desplegar las aptitudes y competencias necesarias para que la UNESCO cumpla su mandato.

Una estrategia que promueva y defienda los principios de la diversidad, la equidad y la inclusión

9. El STU celebra los progresos realizados en materia de paridad de género, compromisos éticos y normas de conducta. Sin embargo, en la UNESCO las mujeres se enfrentan desde hace varios años a un techo de cristal en la categoría P-4 y el STU no ve ningún avance significativo al respecto. Sigue siendo bajo el porcentaje de mujeres que llegan a las categorías P-5 y superiores. Hasta ahora, las estrategias de HRM no han dado los resultados esperados, por lo que sería necesario adoptar un enfoque más proactivo, por ejemplo, velando por que esta prioridad se promueva en la práctica en el marco de los procesos de contratación.

10. El STU acoge con satisfacción el compromiso de la Organización con el fomento de la diversidad y la inclusión y está dispuesto a colaborar con la Administración en ese sentido. Sin embargo, sería importante definir desde ya algunas intervenciones concretas para traducir este compromiso en actos, incluso a pesar de los medios financieros muy limitados. En la UNESCO ya

existen iniciativas en las que participan, por ejemplo, colegas jóvenes y LGBTQ+, y que pueden representar un punto de partida válido para seguir reflexionando colectivamente sobre formas eficaces de defender estos principios fundamentales de nuestra Organización.

11. Para hacer oír la voz de los colegas jóvenes, el STU desea transmitir las opiniones sobre diversidad, equidad e inclusión del Grupo de Jóvenes de la UNESCO:

El Grupo aprecia que en la nueva Estrategia de Gestión de Recursos Humanos se reconozca por fin la importancia de un programa de pasantías justo e inclusivo para estar a la altura de los valores propios de la UNESCO y, además, para reforzar el equilibrio geográfico del personal de la Organización a largo plazo. Este objetivo solo puede lograrse proporcionando a los pasantes una remuneración suficiente (al menos igual al costo de vida básico del lugar de destino respectivo), para lo cual en la Estrategia se propugna una fuente de financiación específica y previsible. Hasta que se pueda determinar esa fuente y a la espera de que se revisen las modalidades de contratación, el Grupo de Jóvenes de la UNESCO solicita, como medida transitoria, el establecimiento inmediato de un sistema de remuneración decente para todos los pasantes, cualquiera sea la fuente de financiación, incluso mediante la emisión de exenciones o la adopción de cualquier otra medida necesaria para permitir el uso de las modalidades contractuales existentes, como los contratos de consultoría auxiliar. ¡No sigamos siendo una de las últimas organizaciones internacionales que recurren a trabajadores no remunerados!

Una ambición que requiere inversión

12. El STU se adhiere plenamente al principio rector declarado de que *una ambición requiere inversión*. Acogiendo con satisfacción los esfuerzos realizados por la Administración para elaborar un programa de pasantías remuneradas justo e inclusivo, el STU suscribe el llamamiento de nuestros jóvenes colegas antes mencionado a que se adopten sin tardanza medidas transitorias.

13. Al mismo tiempo, el STU expresa su preocupación por la importancia y el presupuesto asignados a la modernización continua de los sistemas de recursos humanos de la Organización, con resultados poco visibles, como también lo reconoció la IOS en su evaluación de la anterior estrategia de recursos humanos. En lugar de seguir adquiriendo costosos programas informáticos, podrían destinarse más recursos a proporcionar al personal acceso a verdaderas oportunidades de aprendizaje que propicien el desarrollo profesional y de su carrera, velando por que sus perfiles sean y continúen siendo competitivos frente a los de los candidatos externos.

Consecución del Objetivo 1 - Objetivo clave I: Contar con una plantilla con talento y cualificada, capaz de contribuir a la ejecución eficaz del mandato de la UNESCO

14. El STU está totalmente de acuerdo en que la UNESCO solo puede cumplir su mandato si cuenta con un personal cualificado y muy productivo en todo el mundo. Las posibilidades de desarrollo profesional son esenciales para motivar al personal de la UNESCO, por lo que una iniciativa interesante podría ser la creación de reservas internas de talentos, entre ellos dirigentes, para acompañar a los colegas en su progresión profesional y en el ejercicio de nuevas funciones. Ello debería traducirse en un aumento significativo de la contratación de candidatos internos, frente a la de candidatos externos.

15. Como también se señala en el párrafo 7 *supra*, para alcanzar tal objetivo son necesarios el aprendizaje a lo largo de toda la vida y la formación profesional, que no pueden limitarse a recursos en línea principalmente en los ámbitos de las lenguas, la administración, la seguridad o la gestión de recursos humanos. En un organismo especializado como la UNESCO, cuyo mandato es tan amplio, un personal cualificado y muy productivo también necesita actualizar sus conocimientos en ámbitos más programáticos para seguir siendo competitivo y estar motivado.

Consecución del Objetivo 1 - Objetivo clave II: Promover en la Organización una cultura de rendición de cuentas

16. El STU ha pedido en varias ocasiones que se refuerce la cultura de rendición de cuentas de los directivos. Dar al personal de la UNESCO la posibilidad de evaluar el desempeño de los supervisores en materia de gestión de personas es crucial para mejorar el rendimiento general y la cultura de rendición de cuentas de la Organización. Habrá que determinar cuanto antes medios transparentes y eficaces para lograrlo. El STU conviene en la necesidad de definir herramientas y modalidades para que los supervisores gestionen la actuación profesional insatisfactoria y los conflictos por un lado, pero también reconozcan desempeños sobresalientes que superen las expectativas, de modo que el personal esté plenamente comprometido y motivado. En términos más generales, se debe alentar a los supervisores a que se ocupen del desarrollo y las carreras profesionales y dotarlos de medios a esos efectos.

Consecución del Objetivo 3 - Objetivo clave I: Mejorar la agilidad y flexibilidad de la Organización

17. El STU hace un llamamiento a la Administración para que siga aplicando con eficacia medidas que hagan de la UNESCO una Organización más flexible y favorable a la familia, factor crucial para el bienestar del personal. Este objetivo debe cumplirse en la Sede, pero también debe prestarse especial atención a los colegas que trabajan fuera de la Sede, especialmente en el marco de la movilidad geográfica, ámbito en el que HRM debe hacer todo lo posible para facilitar los traslados del personal, pero también de sus familias, por ejemplo, acompañando a las parejas en la búsqueda de oportunidades de empleo o a los hijos en la escolarización y la adaptación a un nuevo entorno.

Consecución del Objetivo 4 - Objetivo clave I: Entorno de trabajo seguro y saludable

18. El STU lamenta que los resultados de la encuesta sobre la salud, realizada por la Dependencia Común de Inspección (DCI) en todo el sistema de las Naciones Unidas en 2022, lleguen un poco tarde para ser utilizados oficialmente como base de referencia para la elaboración de la nueva Estrategia de Gestión de los Recursos Humanos. Esta encuesta proporciona datos actualizados, detallados y estadísticamente significativos sobre la salud mental y física del personal de la UNESCO, así como comparaciones con otros organismos de las Naciones Unidas. Dado que el cuarto pilar de la Estrategia se refiere al bienestar del personal, el STU alienta a HRM y a la Administración a crear un grupo de trabajo, en el que el STU está dispuesto a participar, para abordar los numerosos problemas que pone de relieve esta encuesta y estudiar de consuno posibles soluciones a sus causas profundas y, de ese modo, orientar mejor la aplicación y actualización de la estrategia de la propia HRM.

Consecución del Objetivo 4 - Objetivo clave II: Relaciones positivas y constructivas entre el personal y los supervisores

19. Al STU le preocupa que en la estrategia actual no se mencione ningún mecanismo de reclamación o recurso, y en cambio se haga hincapié en la función que incumbe a los directivos en cuanto al desarrollo de una cultura de rendición de cuentas, y que se propugnen medidas para *capacitar a los supervisores para gestionar la actuación profesional insatisfactoria y los conflictos*. De cara al objetivo de establecer *relaciones positivas y constructivas entre el personal y los supervisores*, la prevención y la solución de conflictos parecen considerarse y administrarse únicamente como una cuestión “descendente”. Tratándose de la evaluación de la actuación profesional, todos los empleados que trabajan en la Sede y fuera de la Sede deberían gozar de los mismos derechos a un examen justo y equilibrado.

20. El STU seguirá supervisando la aplicación de la nueva estrategia en ese sentido, y abogará por que se ponga en práctica de inmediato la evaluación de 360° de los directivos y la retroinformación al respecto, velando por que los procedimientos actuales proporcionen igualdad de derechos y herramientas a todo el personal, en la Sede y fuera de la Sede, por lo que se refiere

a la evaluación de la actuación profesional, la mediación, la prevención precoz y la gestión de conflictos. Un entorno seguro y saludable también dimana de la certeza de que, en caso necesario, los directivos y el personal tendrán que rendir cuentas de sus actos.

21. A este respecto, el STU expresa su agradecimiento a la Asesora de Ética y a su equipo por su labor relativa al nuevo Manual de Conducta Ética, al que ha contribuido. El STU está dispuesto a cooperar con los asesores de ética con miras a su difusión y utilización como referencia en las sesiones de formación.

Consecución del objetivo 4 - Objetivo clave III: Apoyar el desarrollo de la carrera profesional

22. Los programas de movilidad funcional y geográfica son fundamentales para subsanar algunos puntos débiles de la Organización, como una elevada antigüedad en el puesto o el importante número de funcionarios que han superado el período normal de su adscripción, que constituyen problemas administrativos crónicos de la UNESCO. La idea de establecer un nuevo Programa de Capacitación de Dirigentes es alentadora, ya que ofrece al personal perspectivas de carrera y motivación, algo que el STU desea fomentar. Al facilitar el rápido despliegue de recursos humanos cualificados para la ejecución de programas, las asignaciones de corta duración también pueden representar una forma positiva de preparar al personal para la movilidad, brindándole la posibilidad de experimentar nuevas tareas y funciones y, de ese modo, orientar mejor sus decisiones profesionales. No obstante, esa clase de asignación solo debería otorgarse si se pueden aplicar y garantizar principios esenciales como la eficacia, la equidad y la transparencia.

C. CONCLUSIÓN

23. Con el presente documento el STU desea poner de relieve varios aspectos cruciales que requerirán un examen detenido y un esfuerzo continuo. Como se ha demostrado a lo largo del último año, el STU sigue empeñado en colaborar de manera constructiva con la Administración en pro de una aplicación eficaz de la nueva Estrategia de Gestión de Recursos Humanos para 2022-2027, velando por el respeto y la protección de los derechos del personal. Creemos que, si seguimos centrándonos en estas importantes cuestiones, podremos crear un lugar de trabajo más equitativo y productivo para todos los interesados, tanto el personal de plantilla como los trabajadores asociados.