



Consejo de Administración

316.^a reunión, Ginebra, 1.^o-16 de noviembre de 2012

GB.316/PFA/1

Sección de Programa, Presupuesto y Administración
Segmento de Programa, Presupuesto y Administración

PFA

Fecha: 28 de septiembre de 2012

Original: inglés

PRIMER PUNTO DEL ORDEN DEL DÍA

Examen preliminar de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2014-2015

Finalidad del documento

Se invita al Consejo de Administración a que formule comentarios sobre la información preliminar relativa a las propuestas de Programa y Presupuesto para 2014-2015 y a que brinde orientaciones a la Oficina para la presentación de dichas propuestas en su reunión de marzo de 2013 (véase el proyecto de decisión que figura en el párrafo 38).

Objetivo estratégico pertinente: Los cuatro objetivos estratégicos y las funciones de gobernanza, apoyo y gestión.

Repercusiones en materia de políticas: Las orientaciones del Consejo de Administración sobre este examen preliminar se tendrán en cuenta en la preparación de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2014-2015.

Repercusiones jurídicas: Ninguna.

Repercusiones financieras: El Programa y Presupuesto para 2014-2015.

Seguimiento requerido: En su 317.^a reunión, que se celebrará en marzo de 2013, el Consejo de Administración examinará las propuestas de Programa y Presupuesto para 2014-2015.

Unidad autora: Oficina de Programación y Gestión (PROGRAM).

Documentos conexos: Marco de Políticas y Estrategias para 2010-2015 (GB.304/PFA/2 (Rev.)); Estrategia en materia de recursos humanos (GB.306/PFA/12/2); Estrategia en materia de conocimientos (GB.306/PFA/12/3); Estrategia de la tecnología de la información (GB.306/PFA/ICTS/1); Estrategia de cooperación técnica (GB.306/TC/1); Estrategia de evaluación (GB.310/PFA/4/1 (Rev.)); Aplicación del programa de la OIT en 2010-2011 (GB.313/PFA/1).

Introducción

1. El presente examen preliminar de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2014-2015 establece una línea de actuación para que la Oficina pueda responder más eficazmente a los desafíos acuciantes del mundo del trabajo y cumplir su mandato en condiciones complejas y difíciles.
2. Las propuestas se presentan en un contexto de transformación y de reformas en curso en la Organización, que tienen una importancia decisiva para sus éxitos futuros. En conjunto, estas propuestas:
 - mejorarán la pertinencia y la utilidad de la Organización de cara a sus mandantes;
 - reforzarán la autoridad e influencia de la OIT en cuestiones abarcadas por su mandato;
 - aumentarán el impacto de la Organización, al movilizar una masa crítica de recursos en torno a cuestiones esenciales;
 - garantizarán un uso óptimo de los recursos mediante la mejora de las prácticas y los sistemas administrativos y de gestión, así como del trabajo en equipo.

Contexto externo

3. Este examen preliminar se ha realizado más de un año antes del comienzo de la aplicación del Programa y Presupuesto, es decir, en las condiciones actuales del mercado de trabajo a nivel mundial y con el riesgo de una desaceleración aún mayor de la economía mundial, que deja entrever la posibilidad de una recuperación incierta de la crisis. Es probable que el bienio plantee importantes desafíos para los mandantes tripartitos de la OIT, y la Organización estará en su punto de mira y se ganará su apoyo y compromiso, gracias a su capacidad de responder eficazmente a dichos desafíos.
4. La crisis no ha interrumpido y, en ciertos aspectos, ha incluso acelerado los procesos fundamentales de cambio en el mundo del trabajo. El continuo dinamismo económico de algunas regiones ha coincidido con el estancamiento o la contracción de otras. Ello significa que se abren nuevas perspectivas para convertir el crecimiento económico en empleos decentes y en progreso social para una gran parte de la población mundial, al tiempo que se están cuestionando las prestaciones sociales de las que se beneficiaban muchas personas desde hacía mucho tiempo. Y todo ello ocurre en el contexto de una nueva y continua división del trabajo en la economía mundial, en la que las prácticas laborales están experimentando una rápida evolución. La OIT debe comprender esta evolución y sacar conclusiones para poder influir en ella. Si se queda de brazos cruzados, aunque sea durante un solo bienio, corre el riesgo de dejar de ser pertinente. La comprensión de estas nuevas realidades ofrece grandes oportunidades a la OIT para convertirse en un actor de peso en el reordenamiento necesario de la economía mundial en aras de un crecimiento sólido y sostenible, así como para promover su misión en favor de la justicia social a nivel mundial.

Contexto interno

5. Una consecuencia evidente de este contexto externo es que, en muchos Estados Miembros, las finanzas públicas están sometidas a fuertes presiones, y el gasto se ve limitado por las actuales restricciones presupuestarias. Por lo tanto, las propias propuestas de Programa y Presupuesto de la OIT deben:
 - demostrar su pertinencia y utilidad por medio de su contenido sustantivo; y
 - ser respaldadas por cambios en los métodos de trabajo de la Organización, haciéndose mayor hincapié en el rigor, la sensibilización en relación con los costos y el reconocimiento de su responsabilidad de hacer un uso óptimo de los recursos.
6. Para responder a estos imperativos, se ha iniciado un importante proceso de reforma interna en la Oficina. Ya se han introducido algunos cambios, aunque la mayoría de ellos se harán efectivos antes de principios del bienio 2014-2015, y otros se introducirán a lo largo del bienio. Sea cual sea la fecha, todas estas medidas deben contribuir a la ejecución eficiente del Programa y Presupuesto. Estas medidas abordarán:
 - las estructura y los procedimientos del personal directivo superior;
 - el fortalecimiento de la capacidad estadística, de investigación y analítica;
 - la estructura de la Oficina en Ginebra y en las regiones, y sus respectivas funciones;
 - la ejecución de actividades de cooperación técnica pertinentes y de calidad;
 - la eficiencia de los sistemas administrativos;
 - la mejora de las comunicaciones internas;
 - la mejora de la gestión basada en los resultados;
 - exámenes más rigurosos de los gastos, y
 - un mejor uso de las conclusiones de las evaluaciones.
7. Estas medidas se sumarán al programa sustantivo de políticas, por ejemplo, la labor normativa de la OIT, en el que ya se han puesto en marcha otros procesos importantes. En este ámbito, al igual que en otros, la capacidad de la Oficina de escuchar y recoger las opiniones de los mandantes tripartitos, así como de dar respuesta a las mismas, será de crucial importancia.

I. Focalización y ejecución: las claves del éxito

Una base sólida

8. Las propuestas de Programa y Presupuesto para 2014-2015 se asientan en bases sólidas. El Programa de Trabajo Decente, con sus cuatro objetivos estratégicos interrelacionados, incorporados en la Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa, ha sido ampliamente aceptado y ha adquirido una gran visibilidad, y seguirá orientando la labor de la Organización. El Marco de Políticas y Estrategias para 2010-2015, estructurado en torno a 19 resultados, seguirá siendo el principal marco operativo. Dicho esto, la Conferencia Internacional del Trabajo ha brindado orientaciones

claras sobre la prioridad de algunos desafíos y oportunidades de importancia fundamental, por ejemplo mediante la adopción de nuevas normas y las discusiones recurrentes.

La necesidad de focalización

9. El Consejo de Administración también ha hecho hincapié en la necesidad de que la OIT centre sus actividades en un número limitado de esferas de importancia decisiva en las que puede tener un impacto real y visible.
10. Mediante la focalización en la ejecución de su marco estratégico, la cual permitirá un uso más eficaz de los recursos, la OIT puede mejorar su capacidad de responder a los importantes desafíos a los que se enfrentan los mandantes.
11. El Marco de Políticas y Estrategias orienta la labor de la OIT y define los temas en los que la Conferencia y el Consejo de Administración desean que la OIT alcance resultados importantes a lo largo del período 2010-2015. Dentro de este marco, las propuestas de Programa y Presupuesto para 2014-2015 deberían reflejar y respaldar las actividades previstas en relación con los 19 resultados y, al mismo tiempo, dar prioridad a las labores relacionadas con un número limitado de esferas de importancia decisiva que combinan actividades previstas en relación con varios resultados.
12. Las esferas de importancia decisiva propuestas contribuirán a la consecución de los 19 resultados mediante la promoción del trabajo en equipo y la concentración de los recursos humanos y financieros. No se salen de los resultados previstos ni se añaden a los mismos. Si la Oficina logra resolver el problema existente de fragmentación y compartimentación de las actividades, aumentará la eficiencia, la calidad y el impacto de su labor.

Selección de las esferas de importancia decisiva

13. El valor de este enfoque innovador dependerá en gran medida de la selección de un número limitado de esferas que cuentan con el apoyo de las distintas regiones y de los mandantes tripartitos. Éstas deben ser pertinentes y útiles en un momento en que la creación de oportunidades de trabajo decente constituye una prioridad absoluta en las políticas mundiales.
14. Teniendo esto presente, las esferas propuestas de importancia decisiva deberían abordar:
 - las principales cuestiones de política de actualidad que afectan a un gran número de empleadores y de trabajadores en todo el mundo;
 - las cuestiones en las que la OIT podría influir de manera importante y en las que las necesidades se hacen especialmente patentes, y
 - las decisiones anteriores de la Conferencia y el Consejo de Administración y las inquietudes expresadas por los mandantes por otros medios.
15. Las siete esferas resumidas a continuación, en su conjunto, y con la participación y el apoyo activos de los Miembros de la Organización a escala mundial, pueden proporcionar a la OIT un programa de cambio que podría tener importantes repercusiones en la vida de millones de personas.

16. Además de combinar varios ámbitos en los que la OIT posee conocimientos especializados, las actividades que se realicen en estas esferas promoverán plenamente los principios y derechos fundamentales en el trabajo, el diálogo social y la igualdad de género.

Derechos en el trabajo	Empleo	Protección social	Diálogo social
<p>Protección de los trabajadores contra formas inaceptables de trabajo</p> <p><i>Las formas inaceptables de trabajo incluyen condiciones laborales en las que se niegan los principios y derechos fundamentales en el trabajo o que son incompatibles con las normas internacionales del trabajo. Se hará hincapié en aquellas condiciones que ponen en peligro el bienestar de los trabajadores, prestando especial atención a las categorías vulnerables de trabajadores y trabajadoras. Se utilizarán todos los medios de acción de que dispone la OIT, y se combinará el asesoramiento en materia de políticas basado en datos empíricos para determinar y subsanar las deficiencias en materia de protección con la cooperación técnica y la creación de capacidad, que complementarán la promoción y aplicación de las normas internacionales del trabajo. También se recurrirá a alianzas público-privadas y otras iniciativas de colaboración.</i></p>			
<p>Empleos y desarrollo de las competencias profesionales para los jóvenes</p> <p><i>En la reunión de 2012 de la Conferencia Internacional del Trabajo se hizo un llamamiento para hacer frente a la crisis mundial del empleo que afectaba a los jóvenes de ambos sexos mediante la adopción de un enfoque multidimensional que combinara políticas macroeconómicas y políticas relativas al mercado de trabajo, las competencias profesionales y los derechos de los jóvenes. La OIT prestará apoyo a los mandantes para que puedan reunir datos empíricos sobre estas políticas con el fin de mejorar la eficacia de sus servicios de apoyo técnico y creación de capacidad. Se tratará especialmente de tender puentes entre la formación y el mundo del trabajo, y se dedicará una atención particular a las pasantías de calidad basadas en un sólido diálogo social, así como a la iniciativa empresarial de los jóvenes y los contextos que la fomentan. La OIT trabajará en el marco de alianzas de colaboración con una amplia gama de instituciones que promueven el empleo juvenil o que están especializadas en ese tema.</i></p>			
<p>Establecimiento y extensión de los pisos de protección social</p> <p><i>En la Recomendación sobre los pisos de protección social, 2012 (núm. 202) se brindan orientaciones a los Estados Miembros para establecer y mantener pisos de protección social para todas las personas como un elemento fundamental de sus sistemas nacionales de seguridad social que aseguren progresivamente niveles más elevados de seguridad social. La OIT prestará apoyo a los mandantes en la concepción y la puesta en práctica de pisos de protección social, por medio de las instituciones de diálogo social, y en coordinación con otras políticas sociales y económicas que reducen la vulnerabilidad y promueven el empleo formal y decente. Los conocimientos especializados en materia de seguridad social se combinarán con las competencias profesionales y la empleabilidad, la iniciativa empresarial y las empresas sostenibles, así como con análisis económicos, con el fin de garantizar la sostenibilidad de la protección social en el marco de políticas fiscales adecuadas.</i></p>			
<p>Respuestas a la crisis, reformas y diálogo</p> <p><i>En situaciones de recesión económica, son necesarias una serie de reformas para el repunte de la economía y del empleo. Los mandantes acuden a la OIT en busca de apoyo. La Organización facilitará información, datos y análisis en los debates de política sobre los programas de ajuste fiscal socialmente responsables; medidas equilibradas desde el punto de vista social, como mecanismos de fijación de los salarios, para asegurar la competitividad; apoyo a las pequeñas y medianas empresas (PYME); regímenes de protección social; reformas de la legislación del trabajo u otras reformas basadas en las normas internacionales del trabajo, así como políticas y medidas macroeconómicas para promover el empleo. Basándose en el Pacto Mundial para el Empleo, la OIT contribuirá a la formulación de estrategias nacionales e internacionales mediante su colaboración activa con los mandantes e interlocutores multilaterales.</i></p>			
<p>Productividad y condiciones de trabajo en las PYME</p> <p><i>En todo el mundo las PYME se enfrentan a desafíos para mejorar su productividad y las condiciones de trabajo. En general se considera que este último factor repercute negativamente en los costos y en la rentabilidad, y que las empresas no pueden permitírselo; sin embargo, unas condiciones de trabajo decentes pueden ser una inversión viable en las empresas, al mejorar la productividad y la competitividad. Esta esfera permitirá desarrollar una base de conocimientos para poner de relieve las políticas y las prácticas que pueden facilitar unas mejores condiciones de trabajo y un aumento de la productividad que se refuercen mutuamente, como la seguridad y salud en el trabajo y otras condiciones de trabajo, las</i></p>			

oportunidades para el desarrollo de las competencias profesionales y las prácticas en materia de negociación colectiva. Se desarrollará una estrategia que permita a las PYME facilitar la formalización, la cual se plasmará en orientaciones prácticas para los mandantes.

Trabajo decente en las economías rurales e informales

La OIT apoyará las políticas y los programas que permitan a los trabajadores pobres de las zonas rurales y de la economía informal acceder a empleos decentes. En las zonas rurales, la OIT prestará apoyo a los mandantes en la recopilación de datos empíricos y el fortalecimiento de la capacidad a fin de facilitar la comercialización, principalmente por medio de cooperativas, la creación y el desarrollo de empresas no agrarias, la realización de inversiones en infraestructuras intensivas en empleo, así como a los trabajadores rurales para garantizar el cumplimiento de las normas internacionales del trabajo. En la economía informal, la OIT examinará y promoverá los factores que estimulan la transición a la economía formal, centrándose en las microempresas y las pequeñas empresas de determinados sectores económicos. Las intervenciones promoverán el establecimiento de marcos de política que impulsen la transición a la economía formal mediante políticas, legislación y reglamentos apropiados.

Reforzar el cumplimiento de las normas en el lugar de trabajo mediante la inspección del trabajo

La capacidad de la OIT se centrará en garantizar el cumplimiento de las normas internacionales del trabajo, la legislación y los reglamentos nacionales y los convenios colectivos vigentes en todos los lugares de trabajo. Para ello, se reforzarán las funciones de la inspección y la administración del trabajo en materia de control del cumplimiento y prevención; se mejorará la colaboración entre los empleadores y los trabajadores; se ofrecerán servicios de asistencia técnica y desarrollo de la capacidad a las instituciones públicas encargadas de velar por el cumplimiento de las normas; se prestará apoyo en la elaboración de la legislación del trabajo y de mecanismos eficaces de solución de conflictos, y se constituirán alianzas público-privadas. La OIT colaborará con los mandantes para desarrollar enfoques innovadores y complementarios en lo que respecta al cumplimiento de las normas en el lugar de trabajo, incluso en la economía informal.

Empleo

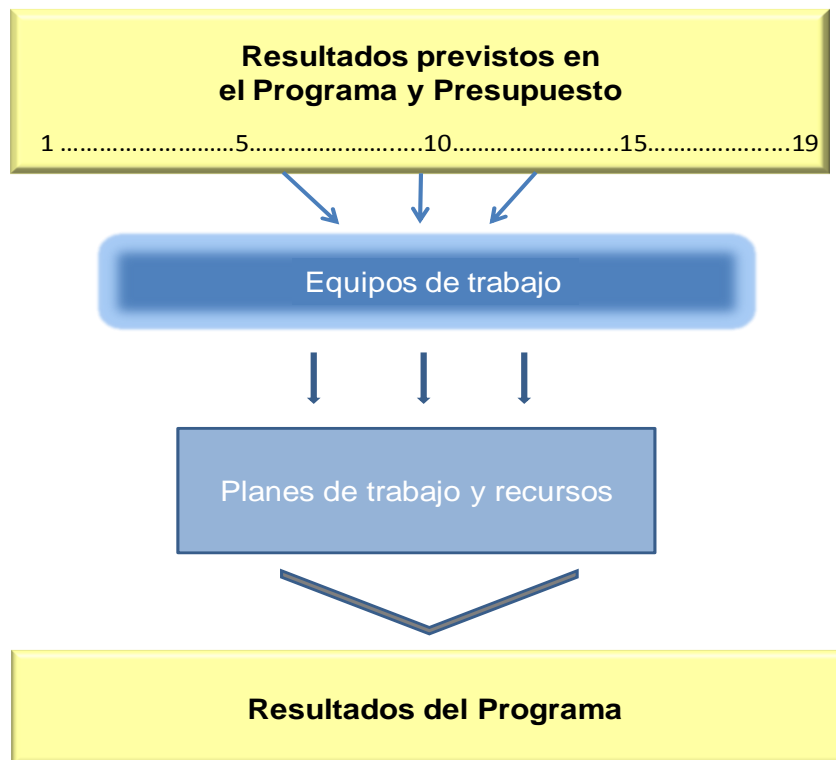
Diálogo social

Protección social

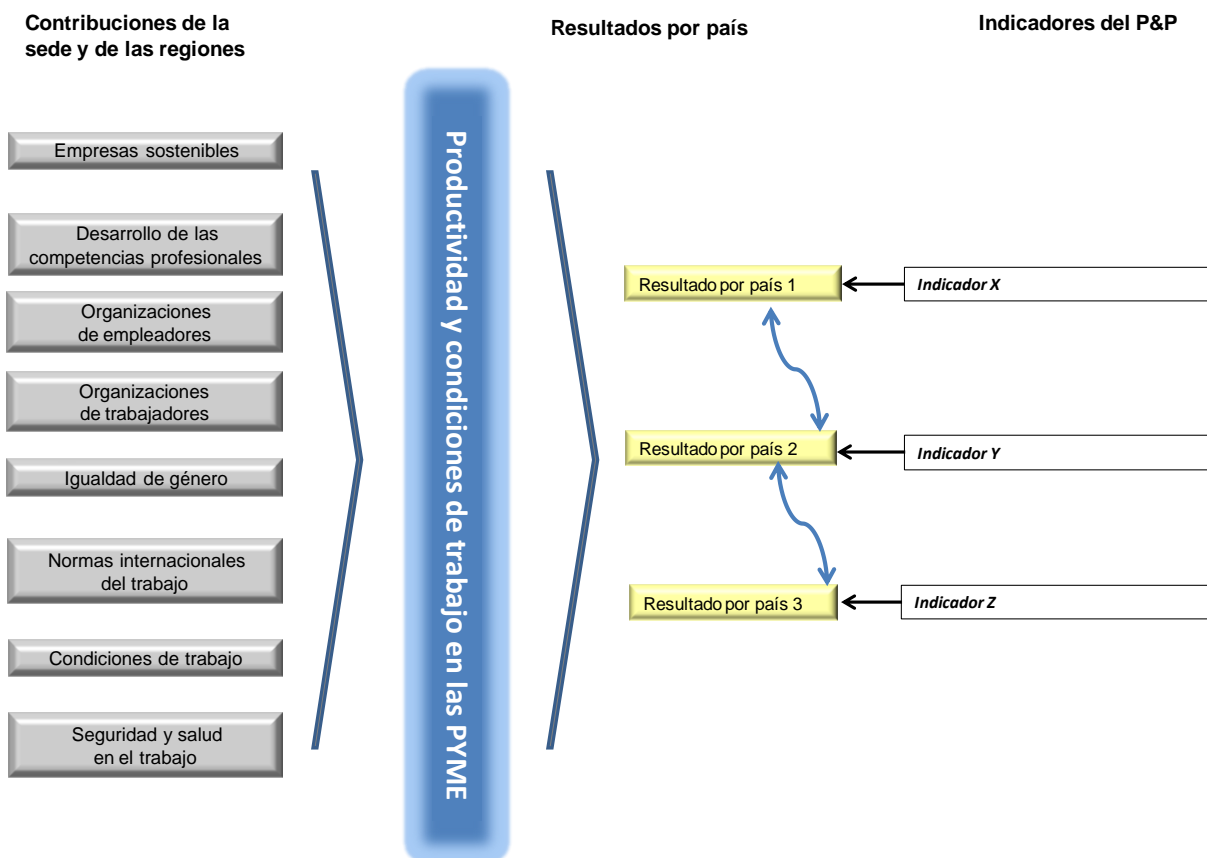
Derechos en el trabajo

Organización y gestión con miras a la focalización

17. Para asegurar la consolidación de los esfuerzos de la OIT encaminados a aplicar este programa de cambio, se precisará una nueva organización del trabajo, basada en el programa de reforma orgánica de mayor alcance que se expone en la sección II del presente documento.
18. La actual organización del trabajo refleja una correspondencia entre los resultados individuales y las estructuras administrativas vigentes en Ginebra. Ello puede entrañar consecuencias no deliberadas como la compartimentación del trabajo y dificultades para trabajar en equipo en todas las estructuras y resultados.
19. La propuesta de integrar los recursos en los distintos resultados para lograr una masa crítica y un verdadero impacto a través de los «equipos de trabajo» recién establecidos para cada esfera de importancia decisiva permitirá mejorar los servicios que se prestan a los mandantes. Esto se puede representar gráficamente como se muestra a continuación en el gráfico 1.



- 20.** Para mejorar el impacto, se deberá producir un cambio de orientación importante hacia métodos de trabajo más ágiles y basados en una mayor colaboración, y el personal de dirección será responsable de asegurarse de que se apliquen y deberá rendir cuentas al respecto:
- Cada estrategia relativa a los resultados prevista en el Programa y Presupuesto para 2014-2015 se centrará en dos o tres prioridades con miras a la prestación de servicios concretos y pertinentes en el bienio. Como mínimo una de ellas tratará de una esfera esencial y por consiguiente entrañará una labor conjunta.
 - Antes del inicio del bienio, se preparará un plan de trabajo para cada prioridad en el que se indicará cómo se asignarán y coordinarán los recursos en toda la Oficina.
 - Dichos planes de trabajo incorporarán las contribuciones de la sede y de las regiones. Todas las fuentes de financiación de que dispone la OIT a través del presupuesto ordinario y de recursos extrapresupuestarios se utilizarán para financiar estos planes de trabajo.
 - Las labores que se realicen en cada esfera esencial serán supervisadas por un funcionario de categoría superior y dirigidas por uno o dos coordinadores, que se encargarán de velar por que se aplique el plan de trabajo. Los directores de las oficinas de país serán responsables de la aplicación en los países.
- 21.** A fin de lograr el máximo impacto, la Oficina combinará las actividades y los recursos de todos los departamentos en la sede y en las regiones y los concentrará en las esferas esenciales seleccionadas. El resultado será la aportación de conocimientos, asesoramiento en materia de políticas y servicios con miras a lograr una mayor eficacia.
- 22.** Si tomamos como ejemplo la productividad y las condiciones de trabajo en las PYME, el proceso se desarrollaría como se indica en el siguiente gráfico 2:



23. El establecimiento de equipos de trabajo integrados por personal de distintos departamentos de la Oficina coadyuvará a la prestación de servicios más coherentes a los mandantes. Cada resultado previsto a nivel del país está vinculado a un resultado previsto en el Programa y Presupuesto, pero su consecución exige la aportación de contribuciones técnicas y financieras de distintas unidades en la sede y en las regiones.

II. El entorno propicio: reforma orgánica

24. La preparación y aplicación del Programa y Presupuesto para 2014-2015 tendrá lugar en un contexto de reforma orgánica continua que hará que la OIT sea más eficaz en su utilización de los recursos y más eficiente en la prestación de servicios a sus mandantes. Este entorno propicio tendrá que contener los siguientes elementos para que la Organización pueda alcanzar sus objetivos para el bienio.

Fortalecimiento de la base de conocimientos

25. Sobre la base de las labores en curso relacionadas con el portal de conocimientos, la Oficina revisará los sistemas vigentes para la recopilación de estadísticas y las labores de investigación y análisis. La OIT es una Organización basada en el conocimiento: la calidad de sus servicios técnicos, la credibilidad de su asesoramiento en materia de políticas y el éxito de sus actividades de promoción, la esencia misma de su autoridad institucional, serán proporcionales a la solidez de su base de conocimientos, y ello se aplica aún más en el actual entorno competitivo. Es indispensable una actualización.

26. La reforma en estas esferas consolidará la función estadística esencial que desempeña la OIT; mejorará las capacidades técnicas y analíticas y subsanará las deficiencias en la

materia; permitirá coordinar eficazmente el programa de investigación; y afianzará la promoción y el asesoramiento en materia de políticas sobre la base de conocimientos empíricos.

Delimitación clara de las funciones y responsabilidades en las regiones

27. Las oficinas y el personal de la OIT en las regiones se encuentran al frente de la prestación de servicios a los mandantes. Es esencial que se definan claramente y comprendan cuáles son sus responsabilidades y que tengan la capacidad necesaria para cumplirlas. De igual modo, se debe aclarar la división y complementariedad que existen entre las funciones de las oficinas exteriores y la sede y lograr que sean más eficaces, asignando recursos adecuados en función de las responsabilidades.
28. Esto entraña la necesidad de realizar un examen profundo que debe incluir aunque no limitarse a la ubicación, funciones y dotación de las estructuras exteriores, a fin de considerar cómo las oficinas exteriores y la sede deberían interactuar de manera continua y sistemática para garantizar la obtención de resultados óptimos.
29. Dada la importancia de las cuestiones que están en juego, este examen debería emprenderse en 2013 de manera que sus resultados puedan aplicarse para el bienio 2014-2015.

Prestación de cooperación técnica pertinente y de calidad

30. La OIT depende enormemente de los recursos que aportan voluntariamente los Estados Miembros y otros asociados para los fines de la cooperación técnica. En el presente bienio se estima que representarán el 34 por ciento de la financiación global. Para mantener y ampliar las actividades de cooperación técnica, la OIT deberá reforzar su relación con los asociados actuales y potenciales y dar respuestas convincentes a una serie de cuestiones interrelacionadas que es probable que se le planteen con creciente insistencia en un período de serias limitaciones presupuestarias:
 - ¿Es la OIT capaz de contribuir de manera significativa a cuestiones que son prioritarias en las agendas nacionales e internacionales para el desarrollo?
 - ¿Es capaz de hacerlo ofreciendo una óptima relación calidad-precio?
 - ¿Es capaz de prestar servicios que respondan a los niveles de calidad requeridos?
 - ¿Es capaz de asegurar una total coherencia entre las actividades que realiza con cargo al presupuesto ordinario y las que realiza con cargo a fuentes extrapresupuestarias?
 - ¿Está extrayendo enseñanzas de las conclusiones de las evaluaciones y tomando medidas al respecto?
31. Para responder a estos desafíos, la Oficina procederá a un examen de la cooperación técnica en 2013. Un componente indispensable será el diálogo con sus asociados en el ámbito de la cooperación técnica. La Oficina adoptará las medidas necesarias para cumplir los requisitos de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda.
32. Al mismo tiempo, la OIT tendrá que actuar de manera plena y responsable en la iniciativa de las Naciones Unidas «Unidos en la Acción», y solicitará y seguirá las orientaciones del

Consejo de Administración para hacer frente a las posibles dificultades — y considerar los beneficios reales — de esa participación. La necesidad imperiosa de conservar la identidad específica derivada del mandato de la OIT, y servir a sus mandantes tripartitos, será respetada al desempeñar el papel que le corresponde en los programas de las Naciones Unidas en los países.

Desempeño de las funciones administrativas y de gestión

- 33.** La OIT debe desempeñarse siguiendo los criterios más elevados de gestión y administración que de ella esperan los Estados Miembros, al igual que se espera de estos últimos.
- 34.** Desde que entró en funciones el nuevo Director General, se han adoptado medidas para reorganizar y racionalizar las estructuras y los procedimientos de la alta dirección. A esto sucederá un proceso de reorganización de toda la Oficina. Se prestará especial atención a la eliminación de los obstáculos internos que impiden el trabajo en colaboración, la consolidación de las estructuras fragmentadas y una mejor integración de los diferentes medios de acción de la Oficina. Se definirán más claramente las responsabilidades de gestión y se delegarán con la correspondiente obligación de rendir cuentas.
- 35.** Es importante que los sistemas de gestión y administración se conciban de manera que aseguren la eficiencia y la rendición de cuentas sin una complejidad injustificada o una duplicación innecesaria. El examen de estos procesos formará parte del cambio en materia de gestión y administración, reforzando la labor del Comité del Control del Gasto en una serie de esferas de eficacia en función de los costos. Continuarán las labores destinadas a perfeccionar y mejorar el proceso y la aplicación de la gestión basada en los resultados.

Recursos humanos

- 36.** La mejora continua de la gestión de los recursos humanos en el contexto de la aplicación de la Estrategia en materia de Recursos Humanos para 2010-2015 es esencial para el éxito de la aplicación del programa y el proceso de reforma más amplio en diversos aspectos. Igualmente importante es la necesidad de garantizar la plena participación del personal en el proceso de reforma, en particular a través de mecanismos compartidos por el personal y la dirección que funcionen adecuadamente. Asimismo, se dedicarán esfuerzos concertados para mantener comunicaciones internas fluidas y más eficaces en la Oficina.
- 37.** Por todas estas razones, la gestión en este ámbito girará en torno a cuatro prioridades de acción:
 - la incorporación de la planificación de los recursos humanos y de la capacidad de liderazgo en la aplicación del Programa y Presupuesto;
 - la aplicación de una política de movilidad funcional y geográfica que satisfaga las necesidades de la Oficina y brinde oportunidades al personal;
 - la aplicación de un enfoque más estratégico de la estrategia de desarrollo del personal, y
 - la revisión de la política de contratación de la OIT.

Proyecto de decisión

- 38. *El Consejo de Administración solicita al Director General que, al preparar las propuestas de Programa y Presupuesto para 2014-2015 que se han de presentar a la 317.ª reunión en marzo de 2013, tenga en cuenta las opiniones y orientaciones expresadas en el transcurso de la discusión del examen preliminar.***