



Comentarios sobre el estudio de viabilidad respecto de "La Selección del Proceso de Centralización de las Funciones fuera de la Sede de la OIT "después de la reunión entre el Sindicato del Personal (C. Land- Kazlauskas, S. Delaprisson, R. Morélot), Dalberg Consultantes (W. DeWit, Viegener A.) y ED/MAS (M. Buchholz)

Junio 2010

1. En primer lugar, el Sindicato está agradecido por lo que es, a todas luces un informe relativamente objetivo de los riesgos y los posibles ahorros, los que se han manifestado de manera clara y directa. También encontramos a los consultores muy profesionales, comprensivos y amables en la relación con el personal.

2. Hasta la fecha, el Sindicato del Personal no ha recibido ninguna explicación clara de la motivación detrás del estudio. La Oficina ha explicado que el estudio de viabilidad realizada de acuerdo con el párrafo 78 del Programa y Presupuesto, que dice:

*"78. Los métodos administrativos también cambian. La reingeniería de procesos podrá identificar oportunidades para la racionalización y eficiencia. Las nuevas estructuras deben ser exploradas, tales como el establecimiento de centros de servicios compartidos vinculados a la puesta en marcha de IRIS en el terreno, **así como la ubicación de algunos procesos centralizados de administración en las regiones**".*

Sin embargo, una serie de preguntas permanecen sobre la justificación y, en general objetivos de dicho estudio:

- ¿Puede ese lenguaje críptico -citado en el centro de un documento de 100 páginas- representar la "aprobación explícita de los órganos rectores", recomendado por la Unidad Común de Inspección?¹ Muchos de los miembros del Consejo consultados sobre esta cuestión no tenían conocimiento de que la Oficina quisiera considerar la deslocalización o la subcontratación de servicios.
- En base al texto de P&B, así como el título del estudio de viabilidad, es muy difícil entender cómo la posibilidad de la subcontratación es prevista por el Consejo de Administración / CIT.
- Los representantes de la Administración parecen tener diferentes posturas sobre las propuestas, y algunos sugirieron que la subcontratación se usaba sólo como un punto de partida (con status quo y deslocalización como una propuesta a considerar), mientras que el estudio Dalberg parece considerar la externalización como una opción válida.
- No hay nada en el P&B o en el estudio de viabilidad que señale la necesidad de lograr un ahorro de costos específicos ni que proporcione las metas de ahorro que deben ser alcanzadas. Esto hace que sea difícil contextualizar el estudio. La Oficina sólo ha sido capaz de proporcionar la explicación de que el estudio representa una "Diligencia debida" para la Oficina, ya que muchos de las Naciones Unidas también han considerado la externalización y la deslocalización.

¹ JIU/REP/2009/6. Deslocalización en las organizaciones del sistema de las Naciones. Centro de servicios deslocalizados.

3. Aunque el ahorro potencial se cuantifica (hacemos hincapié en que estas son estimaciones, ya que no tienen en cuenta todos los elementos de posibles gastos futuros), los riesgos asociados a la externalización / deslocalización del SHIF y el Sistema de Salarios (PAIE) no se mencionan. Sin embargo, el propio informe reconoce que los riesgos pueden ser numerosos y en algunos casos se espera un grave impacto en éstos. Con el fin de evaluar objetivamente las propuestas contenidas en el informe (para comparar "manzanas con manzanas"), los costos reales asociados con los diversos riesgos deben ser cuantificados, aunque sólo sea a través de estimaciones.

4. En este sentido, el Sindicato reitera que al término "costos" se debe incluir claramente los costos psicológicos y sociales para el personal en cuestión², así como los activos y los funcionarios retirados que hacen uso de estos servicios³. Esto se suma al bien documentado costos políticos y simbólicos de la deslocalización o la subcontratación dentro de una organización basada en valores como en la OIT.

5. Aunque no es un aspecto formal en los términos de referencia del estudio de viabilidad, un elemento que podría haber sido más explícitamente reflejado en el estudio - y con un impacto importante en los costos - es cual es la intención de la Oficina respecto del personal afectado. ¿La intención es volver a desplegar a todo el personal? ¿Cuál ha sido el costo asociado respecto de este tema a tener en cuenta?

6. Al parecer, el documento indica el ahorro máximo que significaría la externalización del SHIF y la deslocalización del pago de Salarios (PAIE). Esto representaría aproximadamente US\$ 400.000 por año. Es fundamental tener en cuenta que esta suma representa menos del 0,1% del presupuesto anual de la OIT. Esto debe ser reflejado en el informe.

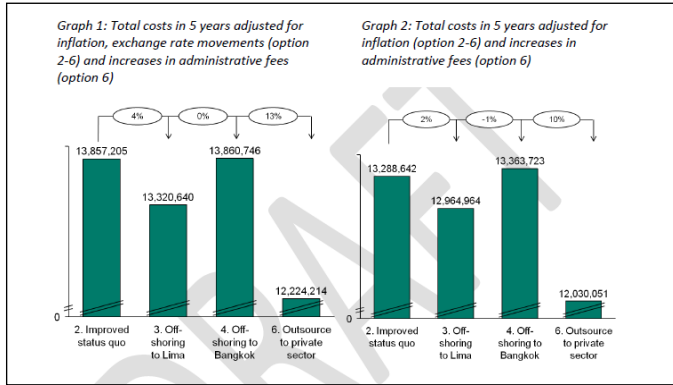
7. Si se tiene en cuenta tanto los riesgos y los costos asociados a estos riesgos, y el nivel real de ahorro en la propuesta de externalización y deslocalización -si se implementan con éxito-, se pone de manifiesto que los riesgos y los costos son muy superiores a los beneficios.

8. En los gráficos que aparecen en las páginas 9 (del SHIF) y 12 (PAIE), el Sindicato señaló que la presentación de la información es engañosa debido al hecho de que una gran parte de la carta fue cortada. Tal como se presenta, estas diferencias son relativamente pequeñas (que varían, con una excepción entre -1% y 8%) por lo tanto, tienden a ser artificialmente exagerada.

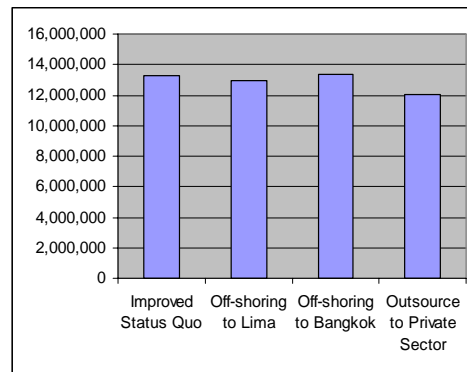
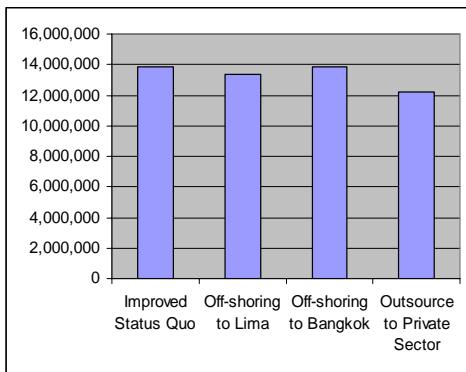
² Estos podrían tener graves costos económicos para la Organización relacionados con: "retraining for re-deployed staff", problemas de estrés del personal, y lo más importante, la motivación y la productividad del personal que los ubica en un período de transición difícil. Estos costos podrían haber sido - y podría decirse que debería haber sido estimado en el informe. Hay otros "efectos en cadena" que estos hechos pueden tener en el personal, por ejemplo en aquellos departamentos que reciben a los nuevos funcionarios re-desplegados, o para el personal en su conjunto.

³ Esto es particularmente cierto en relación con el tratamiento del SHIF. Mientras que los "costes" en este caso serán sufragados en gran parte de los interesados, hay que decir que las demoras excesivas en la tramitación de reclamaciones podría conducir a la insatisfacción grave, que podría producirse en contra de la Organización, y se reflejan en el SHIF en su conjunto

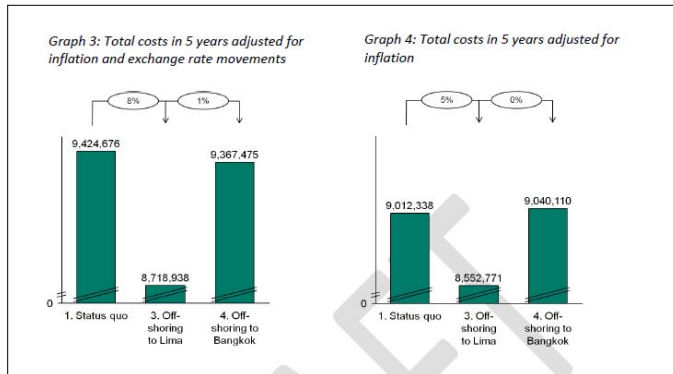
Graphs 1 and 2 from Dalberg Report



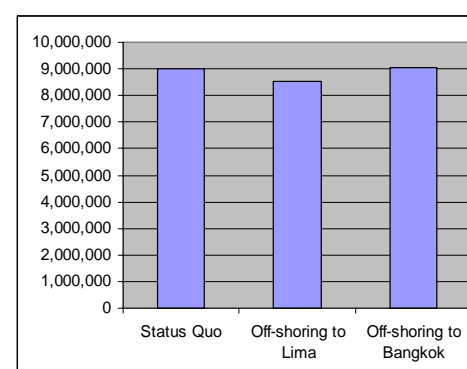
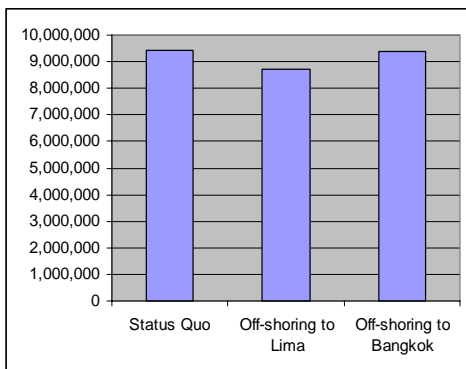
Graphs 1 and 2 from ILO Staff Union Recreation



Graphs 3 and 4 from Dalberg Report



Graphs 3 and 4 from Staff Union Recreation



Las comparaciones anteriores entre los gráficos del Informe Dalberg y que el Sindicato ha recreado para representar las diferencias reales, ilustran claramente este fenómeno. Por esta razón, el Sindicato recomienda este tipo de gráficos donde se presenta la información de una forma más precisa y menos engañosa.

9. Si bien es cierto que los costos en el mejoramiento en el Sistema del HRIS se abordarán en una dirección diferente a la externalización que se ha propuesto para el SHIF, el Sindicato del Personal no comprende porqué este costo -que ha sido conocido durante mucho tiempo- se está tomando en cuenta en este estudio. De hecho, entendemos que las disposiciones financieras necesarias para llevar a cabo esta actualización ya se han hecho. Por lo tanto, estos costos no deben figurar en los cálculos del "Status Quo Mejorado" como se indica en el informe Dalberg. El Sindicato recomienda que estos costos sean retirados, y la comparación que se hace entre el "Status Quo" (que en realidad sería el mejor estado de cosas existente, pero con los costos cubiertos por otros medios), la deslocalización y la externalización.

10. El Sindicato tiene serias dudas respecto de las soluciones propuestas que tratan de garantizar el buen funcionamiento de los servicios del SHIF. La propuesta de mantenimiento de las funciones "in-house" (secretaría ejecutiva, asistente, "help desk"), a cambio de la externalización reivindicando funciones de gestión, no parece haber sido tomada plenamente en cuenta. En particular, sigue habiendo serias cuestiones, respecto de las relaciones entre las funciones internas, las funciones externalizadas, los usuarios finales, la Administración de la OIT y el Comité de gestión del SHIF. Por consiguiente, sería prematuro tomar cualquier acción en relación a esta propuesta sin más análisis de las interrelaciones entre los diversos actores, y cómo un acuerdo de externalización podría afectar estas relaciones. Esto parece haber sido comprendido mucho mejor en relación con pago de los Salarios (PAIE), como las interacciones entre el servicio y otras funciones clave que han sido claramente delineadas.

11. Con respecto a la "Evaluación cualitativa del riesgo" la base para la calificación del impacto y la probabilidad de riesgos específicos son arbitrarias. No existe una medida objetiva para evaluar el impacto o la probabilidad, y parece que han llegado a través de una subjetiva evaluación de las experiencias de otras organizaciones. El universo de las organizaciones es muy pequeño para establecer conclusiones reales que conlleve a generalizarse a partir de algunas experiencias. Además, las organizaciones consideradas varían ampliamente en su tamaño, la ubicación, el mandato y la composición.

12. El impacto de la externalización del SHIF a una empresa privada fuera de Ginebra será considerable, particularmente por los funcionarios retirados de la OIT. Hay un número importante de personal de la OIT jubilados que residen en la zona de Ginebra. El personal jubilado requiere un nivel de atención personalizado que una empresa privada fuera de Ginebra no podrá brindar. El Sindicato lamenta que los consultores no hayan podido tomar en cuenta la opinión de la Sección de Antiguos Funcionarios del Sindicato, cuando el mismo Sindicato había ofrecido organizar una reunión al respecto.

13. Basados en la información proporcionada por el informe Dalberg, el Sindicato tiene la impresión de que los riesgos – incluyendo los costos estimados asociados con tales riesgos, que debería haberse reflejado en el informe - en comparación con los costos que se estimaron en el presupuesto operativo anual de la OIT, hacen que el ahorro de la propuesta de externalización / deslocalización, *a priori*, sea inconsecuente.

14. ¿Debería existir una necesidad real de reducir los costos en el futuro? el Sindicato está dispuesto a cumplir con la Administración para consultar y generar soluciones que puedan tener en cuenta el ahorro a través de soluciones de bajo riesgo.