



# Consejo de Administración

344.ª reunión, Ginebra, marzo de 2022

Sección de Programa, Presupuesto y Administración

PFA

Fecha: 15 de marzo de 2022

Original: inglés

## Composición y estructura del personal al 31 de diciembre de 2021

Informe sobre la diversidad

**Resumen:** De conformidad con la Estrategia de Recursos Humanos 2018-2021 y el plan de acción para mejorar la diversidad de la fuerza de trabajo de la OIT, en este documento se presenta información sobre la composición y la estructura del personal de la Oficina al 31 de diciembre de 2021. En él se proporciona una visión de conjunto de la composición y la estructura del personal de la OIT con información específica sobre el género, la diversidad geográfica y la experiencia pertinente para los mandantes tripartitos, los jóvenes y las personas con discapacidad en la OIT.

**Unidad autora:** Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos (HRD).

**Documentos conexos:** [GB.331/PFA/13](#); [GB.337/PFA/11](#); [GB.337/PV](#); [GB.341/PFA/16](#); [GB.341/PFA/INF/5](#).

## ► Índice

	<b>Página</b>
Introducción.....	5
1. Visión de conjunto de la composición de la fuerza de trabajo de la OIT .....	5
1.1. Distribución de la totalidad del personal por categoría, lugar de destino, tipo de contrato y fuente de financiación.....	7
1.2. Distribución del personal por categoría, grado y tipo de contrato .....	8
1.3. Distribución del personal por edad y años de servicio.....	9
2. Jubilación: nuevas oportunidades y retos .....	10
3. Diversidad geográfica .....	11
3.1 Distribución de la totalidad del personal por región de origen, grado, tipo de contrato y fuente de financiación .....	13
3.2. Representación de los Estados Miembros (cuota aconsejable y nivel actual de representación) .....	16
4. Diversidad de género .....	26
4.1. Distribución del personal por género, desglosada por región de origen, nacionalidad y fuente de financiación .....	27
4.2. Distribución del personal por género, desglosada por categoría, edad, grado y tipo de contrato (personal de plantilla) .....	31
5. Contratación y movilidad del personal.....	33
5.1. Anuncios de puestos vacantes en 2018-2021 en la categoría de servicios orgánicos (personal de plantilla).....	34
5.2. Composición del personal contratado entre el 1.º de enero y el 31 de diciembre de 2021 en la categoría de servicios orgánicos y superiores (personal de plantilla) .....	36
5.3 Contratación de personal con experiencia pertinente para los mandantes tripartitos .....	36
5.4. Rejuvenecimiento de la fuerza de trabajo de la OIT .....	37
5.5. Distribución de puestos vacantes cubiertos en 2020 por grado y género.....	37
5.6. Movilidad del personal (personal de plantilla).....	38
6. Enseñanzas extraídas de la aplicación de la Estrategia de Recursos Humanos 2022-2025.....	38

## ▶ Introducción

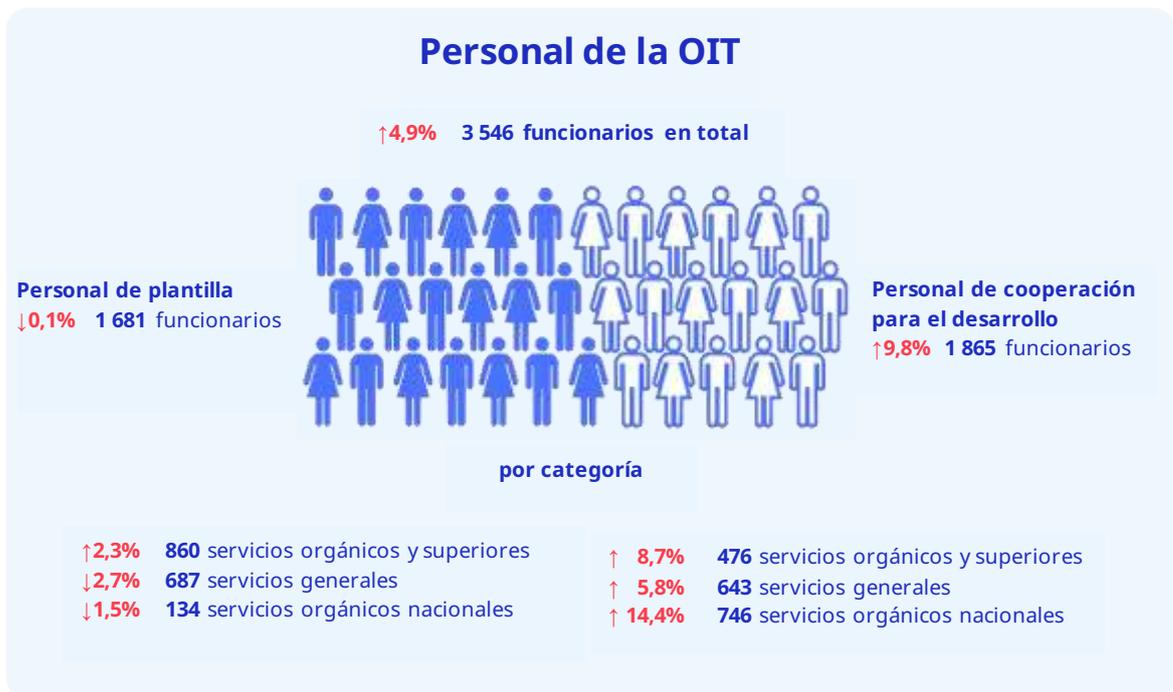
---

1. En su 337.ª reunión (octubre-noviembre de 2019), el Consejo de Administración aprobó el plan de acción elaborado por la Oficina para mejorar la paridad de género y la diversidad geográfica de la fuerza de trabajo de la OIT y para garantizar que la gama necesaria de competencias y experiencia del personal de la OIT que sea pertinente para los tres grupos de mandantes se tenga en cuenta a fin de cumplir eficazmente el mandato de la Organización. En su 341.ª reunión (marzo de 2021), el Consejo de Administración facilitó orientaciones adicionales para la puesta en práctica de la Estrategia de Recursos Humanos 2018-2021, con especial hincapié en los esfuerzos continuos de la Oficina para mejorar la diversidad de la fuerza de trabajo de la OIT.
2. La Oficina tuvo en cuenta esta orientación para elaborar la nueva Estrategia de Recursos Humanos para 2022-2025, que se presentó al Consejo de Administración en su 343.ª reunión (noviembre de 2021). El Consejo de Administración la aprobó y pidió a la Oficina que tuviera en cuenta las orientaciones facilitadas en la puesta en práctica de la estrategia, con miras a atraer, contratar y retener a una fuerza de trabajo con los más altos niveles de competencia, eficiencia e integridad, tomando debidamente en consideración la paridad de género; la diversidad geográfica, y también cómo abordar la cuestión de la subrepresentación; la experiencia pertinente para los tres grupos de mandantes y las oportunidades para los jóvenes y los jóvenes profesionales y para las personas con discapacidad.
3. En espera de la aplicación de la Estrategia para 2022-2025, este documento presenta información que destaca los avances realizados por la Oficina para mejorar la diversidad de la fuerza de trabajo de la OIT. El informe abarca el periodo comprendido entre el 1.º de enero de 2020 y el 31 de diciembre de 2021 e incluye, cuando procede, datos sobre años anteriores para mayor claridad.

## ▶ 1. Visión de conjunto de la composición de la fuerza de trabajo de la OIT

---

4. Al 31 de diciembre de 2021, la OIT contaba con un total de 3 546 funcionarios, lo que supone un aumento del 4,9 por ciento con respecto a 2020.
5. Cabe señalar las siguientes tendencias principales:
  - **Personal de la OIT:** el número total de funcionarios contratados con cargo al presupuesto ordinario siguió disminuyendo, en particular en la categoría de servicios generales, que disminuyó un 2,7 por ciento. El número de funcionarios contratados con cargo a proyectos de cooperación para el desarrollo aumentó un 9,8 por ciento, registrándose un considerable incremento en la categoría de servicios orgánicos nacionales. Este aumento obedece al compromiso continuo de la Oficina de proseguir con sus actividades de cooperación para el desarrollo para responder a la demanda de los mandantes durante la pandemia de COVID-19.



- Dónde trabajamos:** el número de funcionarios asignados a lugares de destino en oficinas exteriores ha seguido aumentando en todas las categorías de personal, registrándose un aumento importante en las regiones de África (13,9 por ciento) y los Estados Árabes (10,9 por ciento).



## 1.1. Distribución de la totalidad del personal por categoría, lugar de destino, tipo de contrato y fuente de financiación

6. De los 3 546 funcionarios de la OIT, 1 336 pertenecían a la categoría de servicios orgánicos y superiores (de todas las fuentes de financiación), de los cuales 527 (es decir, el 39,5 por ciento) trabajaban en las regiones. En 2021, los funcionarios de grado P.5 y superior representaban el 32,2 por ciento de esta categoría, mientras que los funcionarios de grado P.1 a P.4 representaban el 67,8 por ciento.
7. La OIT contaba con 2 210 funcionarios en las categorías de servicios generales y de servicios orgánicos nacionales (de todas las fuentes de financiación), de los cuales, 1 854 (es decir, el 83,9 por ciento) trabajaban en las regiones.
8. Con respecto a 2020, el número total de funcionarios en la sede (de todas las categorías y fuentes de financiación) se mantuvo estable, mientras que el número de funcionarios destinados en las regiones para prestar eficazmente sus servicios a los mandantes de la OIT aumentó en 162 funcionarios (es decir, un 7,3 por ciento). Las regiones de África y los Estados Árabes son las que registraron un mayor aumento de personal (13,9 por ciento y 10,9 por ciento, respectivamente), debido principalmente al aumento de proyectos de cooperación para el desarrollo. Estas pautas también concuerdan con los constantes esfuerzos de la Oficina por redistribuir los recursos en forma adecuada para cada una de las regiones y para los servicios analíticos y técnicos de primera línea.

### ► Cuadro 1

Categoría y lugar de destino del personal	Funcionarios en activo									
	Personal de plantilla			(2020)	Personal de cooperación para el desarrollo *			(2020)	Total	(2020)
	DD	SLT	Subtotal		DD					
<b>Sede</b>										
Cuadro orgánico y categorías superiores (P)	330	267	597	(592)	212	(205)	<b>809</b>	<b>(797)</b>		
Servicios generales (G)	29	287	316	(323)	40	(42)	<b>356</b>	<b>(365)</b>		
<b>Subtotal</b>	<b>359</b>	<b>554</b>	<b>913</b>	<b>(915)</b>	<b>252</b>	<b>(247)</b>	<b>1 165</b>	<b>(1 162)</b>		
<b>Oficinas exteriores</b>										
Cuadro orgánico y categorías superiores (P)	168	95	263	(249)	264	(233)	<b>527</b>	<b>(482)</b>		
Servicios orgánicos nacionales (NO)	67	67	134	(136)	746	(652)	<b>880</b>	<b>(788)</b>		
Servicios generales (G)	86	285	371	(383)	603	(566)	<b>974</b>	<b>(949)</b>		
<b>Subtotal</b>	<b>321</b>	<b>447</b>	<b>768</b>	<b>(768)</b>	<b>1 613</b>	<b>(1 451)</b>	<b>2 381</b>	<b>(2 219)</b>		
<b>Total general</b>	<b>680</b>	<b>1 001</b>	<b>1 681</b>	<b>(1 683)</b>	<b>1 865</b>	<b>(1 698)</b>	<b>3 546</b>	<b>(3 381)</b>		

\* Puestos financiados con cargo a la cooperación para el desarrollo, los Ingresos de Apoyo a los Programas, la Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario y otros recursos extrapresupuestarios.

DD = duración determinada. SLT = sin límite de tiempo.

## 1.2. Distribución del personal por categoría, grado y tipo de contrato

### ► Cuadro 2

Categoría y grado	Funcionarios en activo				
	Personal de plantilla			Personal de cooperación para el desarrollo *	
	DD	SLT	Subtotal	DD	Total
<b>Servicios orgánicos y superiores</b>					
DG	1		1		1
DGA	3		3		3
SDG	6		6		6
D.2	10	14	24	1	25
D.1	31	37	68	2	70
P.5	106	163	269	57	326
P.4	194	101	295	162	457
P.3	104	43	147	158	305
P.2	40	4	44	85	129
P.1	3		3	11	14
<b>Total</b>	<b>498</b>	<b>362</b>	<b>860</b>	<b>476</b>	<b>1 336</b>
<b>Servicios orgánicos nacionales</b>					
CORR	12		12		12
NC		5	5	18	23
NB	27	39	66	305	371
NA	28	23	51	423	474
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>67</b>	<b>134</b>	<b>746</b>	<b>880</b>
<b>Servicios generales</b>					
G.7		97	97	26	123
G.6	34	188	222	187	409
G.5	45	165	210	233	443
G.4	19	64	83	75	158
G.3	11	36	47	24	71
G.2	6	22	28	97	125
G.1				1	1
<b>Total</b>	<b>115</b>	<b>572</b>	<b>687</b>	<b>643</b>	<b>1 330</b>
<b>Total general</b>	<b>680</b>	<b>1 001</b>	<b>1 681</b>	<b>1 865</b>	<b>3 546</b>

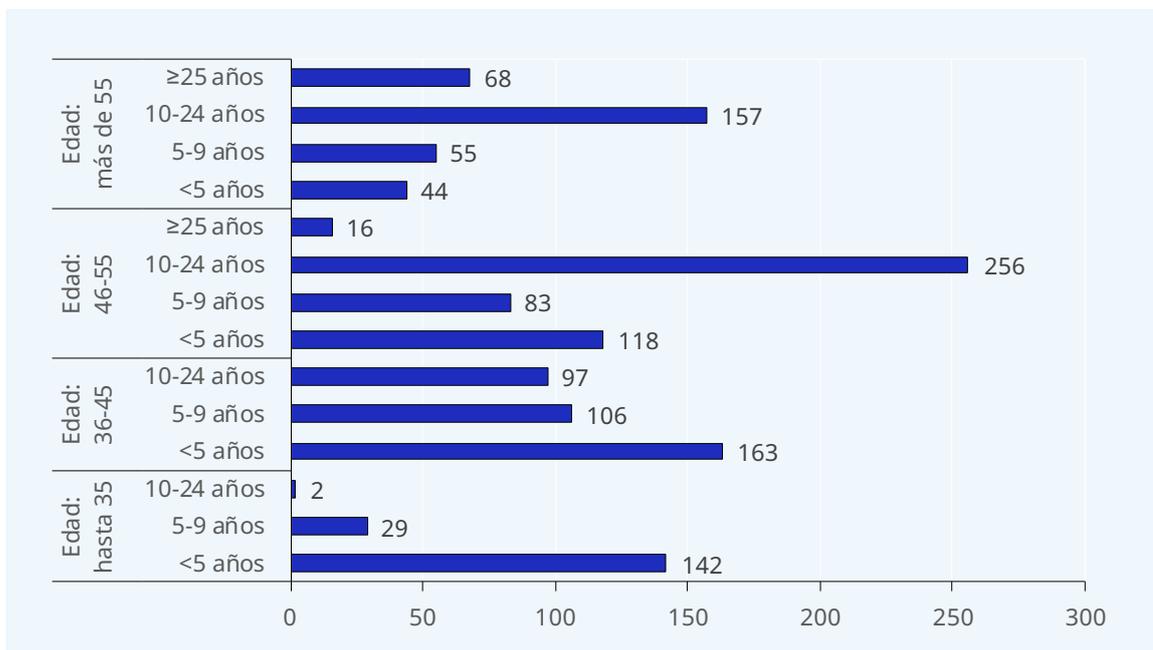
\* Puestos financiados con cargo a la cooperación para el desarrollo, los Ingresos de Apoyo a los Programas, la Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario y otros recursos extrapresupuestarios.

DD = duración determinada. SLT = sin límite de tiempo.

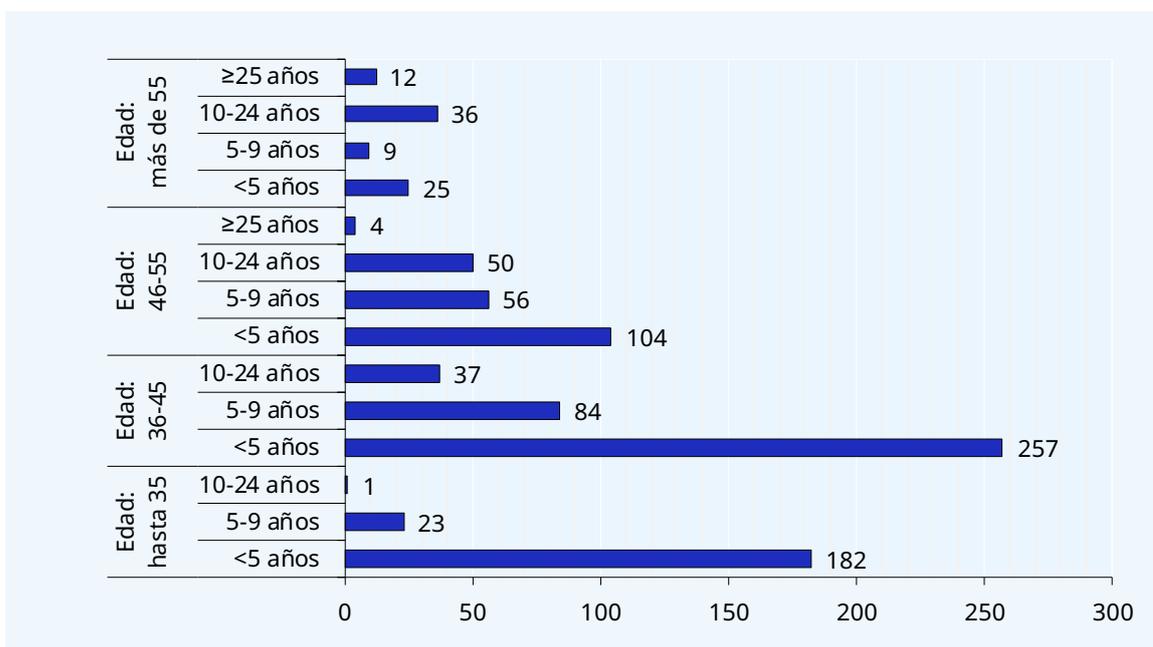
### 1.3. Distribución del personal por edad y años de servicio

9. A 31 de diciembre de 2021, el promedio de edad del personal de la OIT era de 45,5 años, y el promedio de tiempo de servicio era de 8,9 años. El promedio de edad del personal en la categoría de servicios orgánicos y superiores era de 47,5 años, mientras que el promedio de edad del personal en las categorías de servicios generales y servicios orgánicos nacionales era de 45,6 años y 42,3 años, respectivamente. En los tres gráficos que figuran a continuación se muestran las estadísticas pormenorizadas del personal, desglosadas por edad y años de servicio.

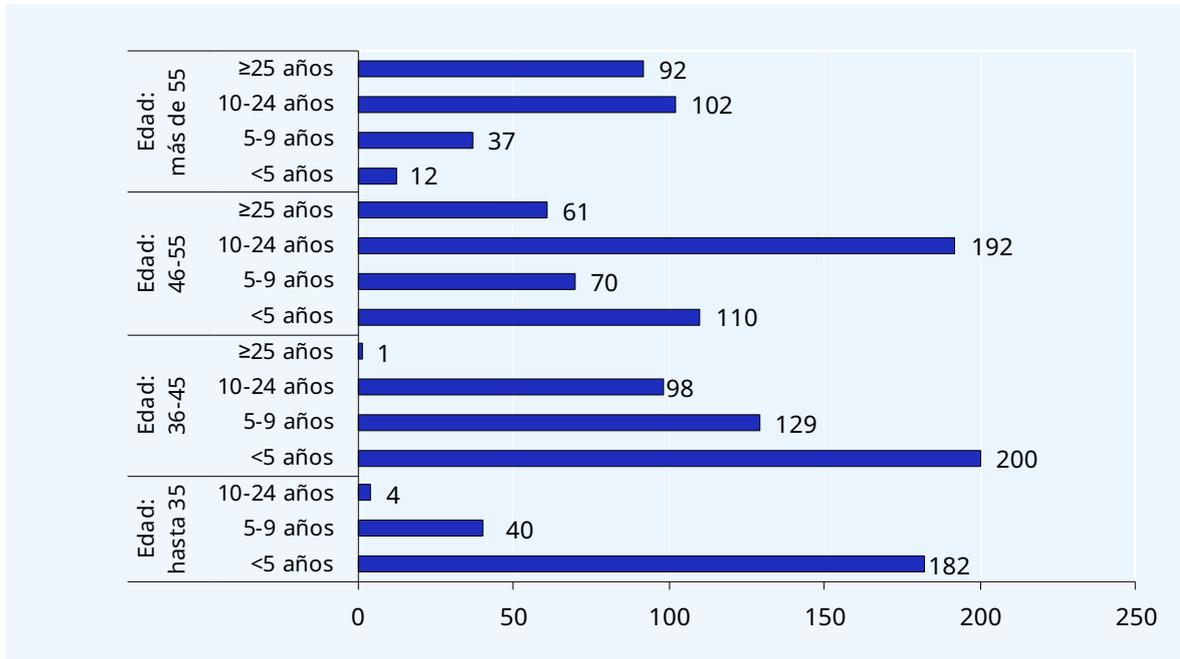
► **Gráfico 1. Distribución del personal de la categoría de servicios orgánicos por edad y años de servicio**



► **Gráfico 2. Distribución del personal de la categoría de servicios orgánicos nacionales por edad y años de servicio**



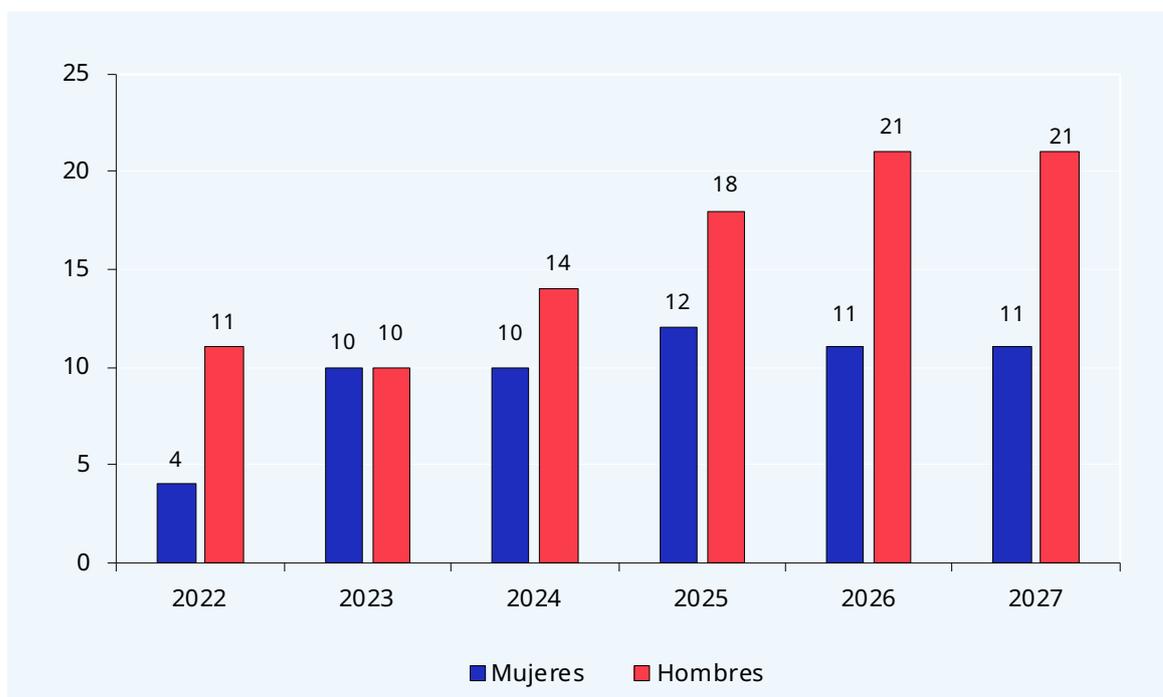
► **Gráfico 3. Distribución del personal de la categoría de servicios generales por edad y años de servicio**



## ► 2. Jubilación: nuevas oportunidades y retos

10. El cambio de la edad obligatoria de jubilación a los 65 años, que entró en vigor el 1° de enero de 2018, siguió limitando considerablemente la capacidad de la Oficina de mejorar la paridad de género, la diversidad geográfica y la contratación de jóvenes talentos, como se explica en la sección sobre las enseñanzas extraídas que figura al final del presente informe. Pese a que durante el periodo de 2019 a 2020, solo seis miembros del personal de plantilla alcanzaron la edad obligatoria de jubilación y dejaron la Organización, el número de jubilaciones de este personal empezó a aumentar desde 2021. De acuerdo con las previsiones, esta tendencia continuará en 2022, como se indica en el gráfico 4 *infra*, y brindará a la Oficina más oportunidades de aumentar la diversidad de su fuerza de trabajo y de ajustar sus competencias para atender las nuevas necesidades.

► **Gráfico 4. Jubilaciones en la categoría de servicios orgánicos y superiores (personal de plantilla)**



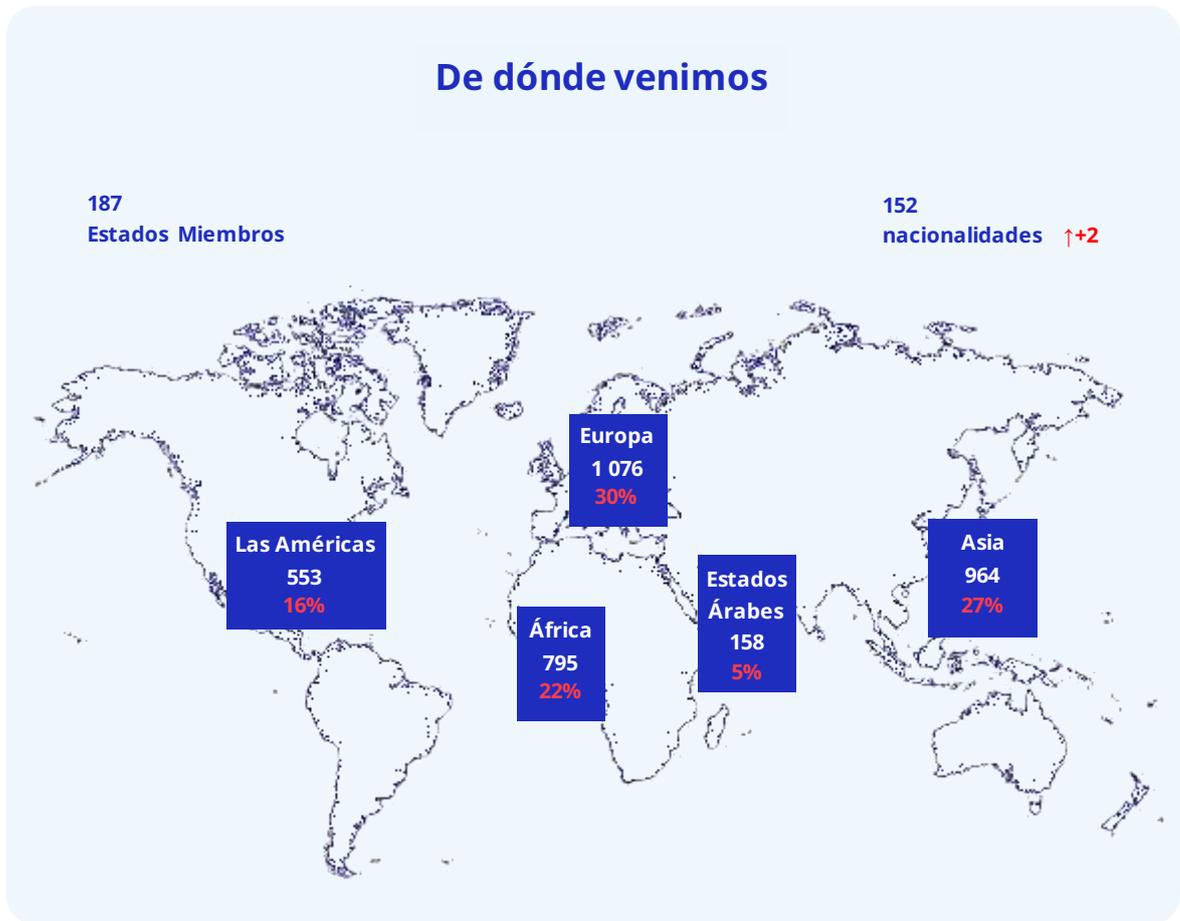
11. En la actualidad, la Oficina aplica un enfoque cada vez más proactivo para asegurar que, cuando sea posible anticipar la liberación de un puesto, el proceso de contratación y selección se complete antes de la partida del titular.

### ► 3. Diversidad geográfica

12. Desde principios de 2021, la Oficina empezó a proporcionar al personal de dirección informes de perspectiva específicos sobre sus equipos que dan una visión general de la diversidad geográfica y de género de sus regiones/carteras. Esta información permite al personal de dirección determinar en qué áreas se requiere más diversidad y considerar diferentes oportunidades para influir en el perfil global del personal de las áreas bajo su responsabilidad. Como se indica *supra*, el número total de funcionarios de la Oficina se incrementó en 165 funcionarios, lo cual ha tenido efectos positivos en términos de diversidad geográfica, en particular en el caso de la región de África, dado que desde 2021 hay cuatro nuevas nacionalidades africanas representadas entre el personal.

- **De dónde venimos:** la Oficina logró incrementar el número de nacionalidades representadas entre los 187 Estados Miembros, de 150 a 152 <sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Las comparaciones se basan en datos del año anterior, es decir, 2020



2021	2020
<p><b>Países recientemente representados</b></p> <p>Angola</p> <p>Djibouti</p> <p>Gabón</p> <p>Sudán del Sur</p>	<p><b>Países recientemente representados</b></p> <p>Qatar</p> <p>Seychelles</p>
<p><b>Países que ya no están representados</b></p> <p>Kuwait</p> <p>Qatar</p>	<p><b>Países que ya no están representados</b></p> <p>Ninguno</p>

### 3.1 Distribución de la totalidad del personal por región de origen, grado, tipo de contrato y fuente de financiación

► Cuadro 3. África

Categoría	Personal de plantilla		Subtotal	Personal de cooperación para el desarrollo	Total
	DD	SLT		DD	
DGA	1		1		1
SDG	1		1		1
D.2		4	4		4
D.1	4	4	8		8
P.5	16	18	34	6	40
P.4	29	8	37	34	71
P.3	8	4	12	28	40
P.2	2	1	3	6	9
NOC		2	2	10	12
NOB	5	15	20	121	141
NOA	6	5	11	117	128
G.7		20	20	5	25
G.6	15	25	40	77	117
G.5	12	32	44	50	94
G.4	3	8	11	8	19
G.3	5	12	17	14	31
G.2	3	7	10	43	53
G.1				1	1
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>165</b>	<b>275</b>	<b>520</b>	<b>795</b>

► Cuadro 4. Américas

Categoría	Personal de plantilla		Subtotal	Personal de cooperación para el desarrollo	Total
	DD	SLT		DD	
DGA	1		1		1
SDG	1		1		1
D.2	2	2	4	1	5
D.1	6	7	13	1	14
P.5	21	34	55	11	66
P.4	51	27	78	26	104

Categoría	Personal de plantilla		Subtotal	Personal de cooperación para el desarrollo	Total
	DD	SLT		DD	
P.3	21	13	34	28	62
P.2	10		10	8	18
P.1	2		2	3	5
NOC		1	1	1	2
NOB	5	8	13	19	32
NOA	6	8	14	55	69
G.7		18	18	7	25
G.6	3	29	32	11	43
G.5	11	25	36	32	68
G.4	2	9	11	14	25
G.3	1	6	7		7
G.2	1		1	5	6
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>187</b>	<b>331</b>	<b>222</b>	<b>553</b>

► Cuadro 5. Estados Árabes

Categoría	Personal de plantilla		Subtotal	Personal de cooperación para el desarrollo	Total
	DD	SLT		DD	
SDG	1		1		1
P.5	3	3	6	3	9
P.4	5	1	6	3	9
P.3		2	2	7	9
P.2				1	1
NOB	2		2	30	32
NOA	1	1	2	30	32
G.7		1	1		1
G.6	1	4	5	13	18
G.5		4	4	20	24
G.4		2	2	5	7
G.3				4	4
G.2		3	3	8	11
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	<b>34</b>	<b>124</b>	<b>158</b>

► Cuadro 6. Asia y el Pacífico

Categoría	Personal de plantilla		Subtotal	Personal de cooperación para el desarrollo	Total
	DD	SLT		DD	
DGA	1		1		1
SDG	2		2		2
D.2	2	1	3		3
D.1	4	6	10		10
P.5	15	27	42	12	54
P.4	18	20	38	30	68
P.3	12	3	15	32	47
P.2	9		9	18	27
P.1	1		1	4	5
NOC		1	1	6	7
NOB	11	14	25	121	146
NOA	13	8	21	180	201
G.7		16	16	12	28
G.6	9	43	52	55	107
G.5	10	25	35	111	146
G.4	1	9	10	30	40
G.3	1	13	14	3	17
G.2	2	12	14	41	55
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>198</b>	<b>309</b>	<b>655</b>	<b>964</b>

► Cuadro 7. Europa

Categoría	Personal de plantilla		Subtotal	Personal de cooperación para el desarrollo	Total
	DD	SLT		DD	
DG	1		1		1
SDG	1		1		1
D.2	6	7	13		13
D.1	17	20	37	1	38
P.5	51	81	132	25	157
P.4	91	45	136	69	205
P.3	63	21	84	63	147
P.2	19	3	22	52	74
P.1				4	4

Categoría	Personal de plantilla		Subtotal	Personal de cooperación para el desarrollo	Total
	DD	SLT		DD	
CORR	12		12		12
NOC		1	1	1	2
NOB	4	2	6	14	20
NOA	2	1	3	41	44
G.7		42	42	2	44
G.6	6	87	93	31	124
G.5	12	79	91	20	111
G.4	13	36	49	18	67
G.3	4	5	9	3	12
<b>Total</b>	<b>302</b>	<b>430</b>	<b>732</b>	<b>344</b>	<b>1 076</b>

### 3.2. Representación de los Estados Miembros (cuota aconsejable y nivel actual de representación)

13. El nivel de representación de los Estados Miembros en la fuerza de trabajo de la OIT se determina únicamente sobre la base de los funcionarios internacionales de la categoría de servicios orgánicos que ocupan puestos sujetos a la distribución geográfica, esto es, puestos de grados P, D y categorías superiores financiados con cargo al presupuesto ordinario de la OIT. El método utilizado para evaluar el nivel de representación de los Estados Miembros se basa en un sistema de cuotas aconsejables que la Secretaría de las Naciones Unidas introdujo en 1948 y que tiene por objeto establecer para cada Estado Miembro una horquilla de número de puestos dentro de la cual se consideraría a un país: *a)* «adecuadamente representado», *b)* «insuficientemente representado» (lo que también incluye «no representado») o *c)* «más que adecuadamente representado».
14. Para calcular la cuota aconsejable<sup>2</sup> con objeto de definir el nivel actual de representación de cada país, la Oficina se basa en dos factores, a saber, el número total de Estados Miembros y la contribución presupuestaria prorrateada de cada Estado Miembro.
15. La OIT es una de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que han establecido criterios y directrices específicos para medir la distribución geográfica de su fuerza de trabajo de plantilla. La Asamblea General observó que 19 organizaciones miembros no cuentan con directrices sobre la distribución geográfica<sup>3</sup> y que el promedio de edad del personal del régimen común de las Naciones Unidas es elevado. Por esta razón alentó a la Comisión de Administración Pública Internacional a que determinara buenas prácticas y asesorara a las organizaciones del régimen común para promover la diversidad geográfica y el rejuvenecimiento, incluso mediante programas destinados a fomentar las candidaturas de países en desarrollo para las pasantías.

<sup>2</sup> En los cuadros 8 a 12, figuran las cuotas aconsejables calculadas al 31 de diciembre de 2021.

<sup>3</sup> GB.344/PFA/INF/7.

► Cuadro 8. África

País de la nacionalidad	Mujeres	Hombres	Total	Cuota aconsejable	Nivel actual de representación
Angola	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Argelia	1	2	3	1-2	Más que adecuadamente representado
Benin	0	3	3	1-2	Más que adecuadamente representado
Botswana	1	1	2	1-2	Adecuadamente representado
Burkina Faso	1	1	2	1-2	Adecuadamente representado
Burundi	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Cabo Verde	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Camerún	0	5	5	1-2	Más que adecuadamente representado
Chad	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Comoras	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
Congo	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Côte d'Ivoire	0	4	4	1-2	Más que adecuadamente representado
Djibouti	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Egipto	2	3	5	1-2	Más que adecuadamente representado
Eritrea	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Eswatini	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Etiopía	0	3	3	1-2	Más que adecuadamente representado
Gabón	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Gambia	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Ghana	1	4	5	1-2	Más que adecuadamente representado

País de la nacionalidad	Mujeres	Hombres	Total	Cuota aconsejable	Nivel actual de representación
Guinea	1	1	2	1-2	Adecuadamente representado
Guinea-Bissau	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
Guinea Ecuatorial	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Kenya	1	1	2	1-2	Adecuadamente representado
Lesotho	1	1	2	1-2	Adecuadamente representado
Liberia	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Libia	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Madagascar	2	0	2	1-2	Adecuadamente representado
Malawi	0	2	2	1-2	Adecuadamente representado
Mali	1	2	3	1-2	Más que adecuadamente representado
Marruecos	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Mauricio	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Mauritania	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
Mozambique	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Namibia	2	0	2	1-2	Adecuadamente representado
Níger	0	2	2	1-2	Adecuadamente representado
Nigeria	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
República Centroafricana	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
República Democrática del Congo	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
República Unida de Tanzania	1	1	2	1-2	Adecuadamente representado
Rwanda	1	1	2	1-2	Adecuadamente representado
Santo Tomé y Príncipe	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Senegal	1	3	4	1-2	Más que adecuadamente representado

País de la nacionalidad	Mujeres	Hombres	Total	Cuota aconsejable	Nivel actual de representación
Seychelles	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
Sierra Leona	1	1	2	1-2	Adecuadamente representado
Somalia	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Sudáfrica	2	2	4	1-2	Más que adecuadamente representado
Sudán	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
Sudán del Sur	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Togo	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Túnez	3	1	4	1-2	Más que adecuadamente representado
Uganda	0	2	2	1-2	Adecuadamente representado
Zambia	1	2	3	1-2	Más que adecuadamente representado
Zimbabwe	1	4	5	1-2	Más que adecuadamente representado

## ► Cuadro 9. Estados Árabes

País de la nacionalidad	Mujeres	Hombres	Total	Cuota aconsejable	Nivel actual de representación
Arabia Saudita	0	0	0	6-10	Insuficientemente representado
Bahrein	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Emiratos Árabes Unidos	0	0	0	3-5	Insuficientemente representado
Iraq	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Jordania	1	3	4	1-2	Más que adecuadamente representado
Kuwait	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Líbano	5	2	7	1-2	Más que adecuadamente representado
Omán	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado

País de la nacionalidad	Mujeres	Hombres	Total	Cuota aconsejable	Nivel actual de representación
Qatar	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
República Árabe Siria	2	1	3	1-2	Más que adecuadamente representado
Yemen	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado

## ► Cuadro 10. Asia y el Pacífico

País de la nacionalidad	Mujeres	Hombres	Total	Cuota aconsejable	Nivel actual de representación
Afganistán	0	2	2	1-2	Adecuadamente representado
Australia	3	4	7	11-19	Insuficientemente representado
Bangladesh	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Brunei Darussalam	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Camboya	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
China	3	11	14	61-81	Insuficientemente representado
Fiji	1	1	2	1-2	Adecuadamente representado
Filipinas	2	3	5	1-2	Más que adecuadamente representado
India	2	12	14	4-7	Más que adecuadamente representado
Indonesia	1	1	2	3-5	Insuficientemente representado
Irán (República Islámica del)	1	2	3	2-3	Adecuadamente representado
Islas Cook	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Islas Marshall	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Islas Salomón	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Japón	20	13	33	43-72	Insuficientemente representado
Kiribati	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Malasia	0	0	0	2-3	Insuficientemente representado

País de la nacionalidad	Mujeres	Hombres	Total	Cuota aconsejable	Nivel actual de representación
Maldivas	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Mongolia	2	1	3	1-2	Más que adecuadamente representado
Myanmar	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
Nepal	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Nueva Zelanda	2	0	2	1-2	Adecuadamente representado
Pakistán	1	3	4	1-2	Más que adecuadamente representado
Palau	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Papua Nueva Guinea	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
República de Corea	2	7	9	11-19	Insuficientemente representado
República Democrática Popular Lao	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Samoa	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Singapur	0	1	1	2-4	Insuficientemente representado
Sri Lanka	0	3	3	1-2	Más que adecuadamente representado
Tailandia	5	0	5	2-3	Más que adecuadamente representado
Timor-Leste	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Tonga	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Tuvalu	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Vanuatu	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Viet Nam	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado

## ► Cuadro 11. Europa

País de la nacionalidad	Mujeres	Hombres	Total	Cuota aconsejable	Nivel actual de representación
Albania	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Alemania	23	24	47	31-51	Adecuadamente representado
Armenia	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Austria	1	1	2	3-6	Insuficientemente representado
Azerbaiyán	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Belarús	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
Bélgica	10	6	16	4-7	Más que adecuadamente representado
Bosnia y Herzegovina	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Bulgaria	4	1	5	1-2	Más que adecuadamente representado
Chequia	0	1	1	2-3	Insuficientemente representado
Chipre	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Croacia	2	2	4	1-2	Más que adecuadamente representado
Dinamarca	3	4	7	3-5	Más que adecuadamente representado
Eslovaquia	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
Eslovenia	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
España	21	13	34	11-18	Más que adecuadamente representado
Estonia	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
Federación de Rusia	5	2	7	12-20	Insuficientemente representado
Finlandia	2	3	5	2-4	Más que adecuadamente representado
Francia	27	45	72	22-37	Más que adecuadamente representado

País de la nacionalidad	Mujeres	Hombres	Total	Cuota aconsejable	Nivel actual de representación
Georgia	0	2	2	1-2	Adecuadamente representado
Grecia	2	4	6	2-3	Más que adecuadamente representado
Hungría	2	1	3	1-2	Más que adecuadamente representado
Irlanda	1	3	4	2-3	Más que adecuadamente representado
Islandia	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Israel	1	1	2	2-4	Adecuadamente representado
Italia	19	24	43	17-28	Más que adecuadamente representado
Kazajstán	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Kirguistán	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Letonia	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Lituania	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Luxemburgo	1	1	2	1-2	Adecuadamente representado
Macedonia del Norte	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
Malta	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Montenegro	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Noruega	1	4	5	4-6	Adecuadamente representado
Países Bajos	8	9	17	7-11	Más que adecuadamente representado
Polonia	3	1	4	4-7	Adecuadamente representado
Portugal	7	4	11	2-3	Más que adecuadamente representado
Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte	10	21	31	23-39	Adecuadamente representado

País de la nacionalidad	Mujeres	Hombres	Total	Cuota aconsejable	Nivel actual de representación
República de Moldova	1	3	4	1-2	Más que adecuadamente representado
Rumania	3	0	3	1-2	Más que adecuadamente representado
San Marino	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Serbia	0	2	2	1-2	Adecuadamente representado
Suecia	4	2	6	5-8	Adecuadamente representado
Suiza	8	6	14	6-10	Más que adecuadamente representado
Tayikistán	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
Turkmenistán	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Turquía	2	2	4	7-12	Insuficientemente representado
Ucrania	1	1	2	1-2	Adecuadamente representado
Uzbekistán	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado

## ► Cuadro 12. Américas

País de la nacionalidad	Mujeres	Hombres	Total	Cuota aconsejable	Nivel actual de representación
Antigua y Barbuda	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Argentina	9	7	16	5-8	Más que adecuadamente representado
Bahamas	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Barbados	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Belice	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Bolivia (Estado Plurinacional de)	1	2	3	1-2	Más que adecuadamente representado
Brasil	8	8	16	15-25	Adecuadamente representado
Canadá	16	9	25	14-23	Más que adecuadamente representado

País de la nacionalidad	Mujeres	Hombres	Total	Cuota aconsejable	Nivel actual de representación
Chile	2	2	4	2-3	Más que adecuadamente representado
Colombia	3	2	5	1-2	Más que adecuadamente representado
Costa Rica	3	4	7	1-2	Más que adecuadamente representado
Cuba	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
Dominica	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Ecuador	3	1	4	1-2	Más que adecuadamente representado
El Salvador	2	2	4	1-2	Más que adecuadamente representado
Estados Unidos de América	36	30	66	111-149	Insuficientemente representado
Granada	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Guatemala	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Guyana	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Haití	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Honduras	1	0	1	1-2	Adecuadamente representado
Jamaica	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
México	5	5	10	7-11	Adecuadamente representado
Nicaragua	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Panamá	0	1	1	1-2	Adecuadamente representado
Paraguay	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Perú	5	7	12	1-2	Más que adecuadamente representado
República Dominicana	2	1	3	1-2	Más que adecuadamente representado

País de la nacionalidad	Mujeres	Hombres	Total	Cuota aconsejable	Nivel actual de representación
Saint Kitts y Nevis	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Santa Lucía	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
San Vicente a las Granadinas	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Suriname	0	0	0	1-2	Insuficientemente representado
Trinidad y Tobago	2	1	3	1-2	Más que adecuadamente representado
Uruguay	1	3	4	1-2	Más que adecuadamente representado
Venezuela (República Bolivariana de)	0	3	3	4-6	Insuficientemente representado

#### ► 4. Diversidad de género



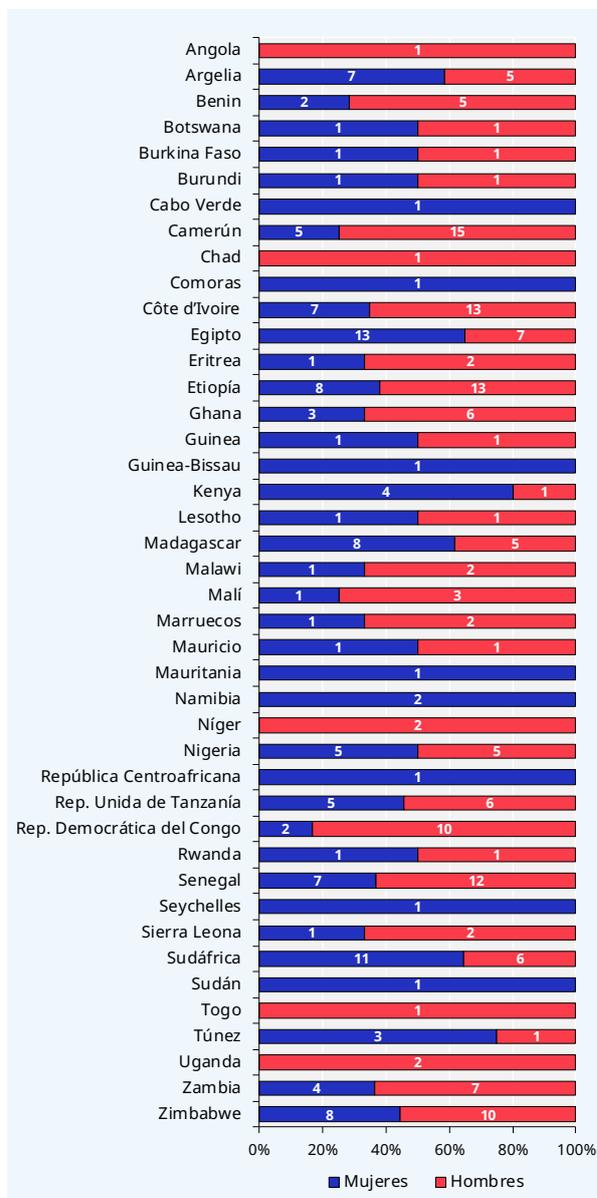
16. La OIT está empeñada en lograr la paridad de género en todos los grados y, gracias a la Estrategia de Recursos Humanos, al Plan de Acción sobre la Diversidad y al Plan de Acción de la OIT sobre Igualdad de Género, está haciendo avances graduales en este sentido, pero reconoce que aún queda mucho por hacer, en particular en los niveles superiores. Los informes sobre la diversidad publicados a principios de 2021 contenían un análisis comparativo de la situación con respecto al año anterior. Los informes de 2022 y de los años

siguientes se elaborarán del mismo modo. Actualmente, el porcentaje de mujeres que ocupan puestos de grado P.5 o de categorías superiores es de 38 por ciento comparado con un 35 por ciento a principios de 2018, cuando se empezaron a aplicar la Estrategia de Recursos Humanos y el Plan de Acción sobre Igualdad de Género anteriores. La Oficina ha adoptado varias medidas destinadas a acelerar e impulsar este proceso.

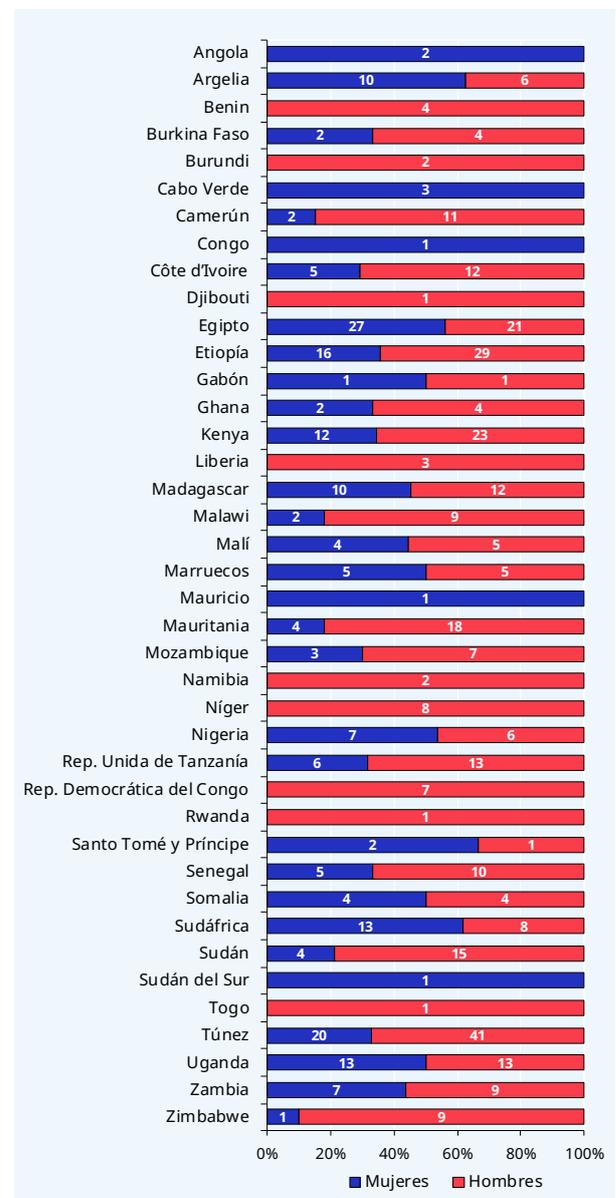
### 4.1. Distribución del personal por género, desglosada por región de origen, nacionalidad y fuente de financiación

► Gráfico 5. África

a) Personal de plantilla

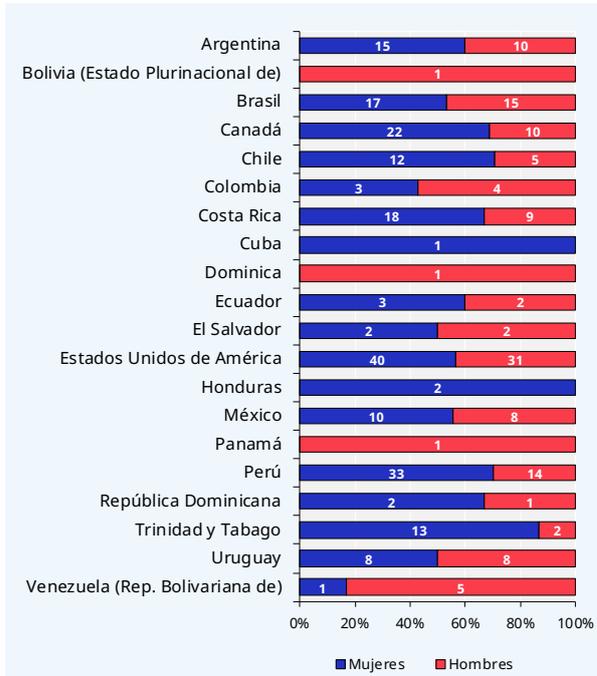


b) Personal de cooperación para el desarrollo

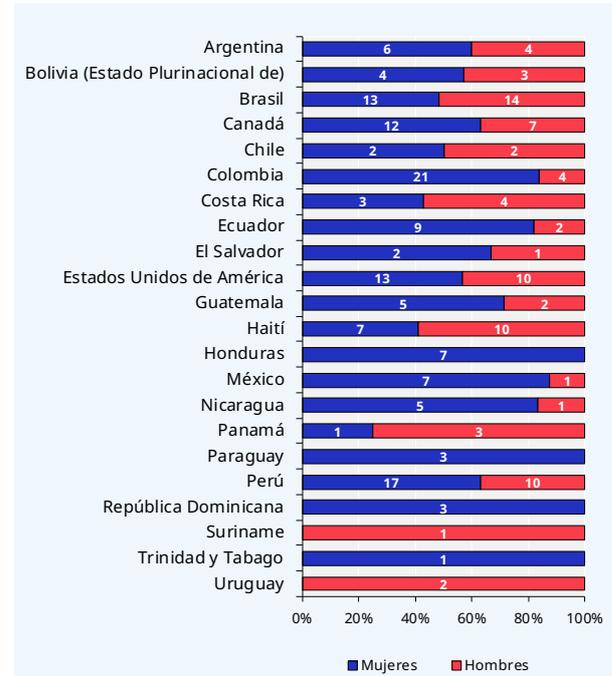


► Gráfico 6. Américas

a) Personal de plantilla

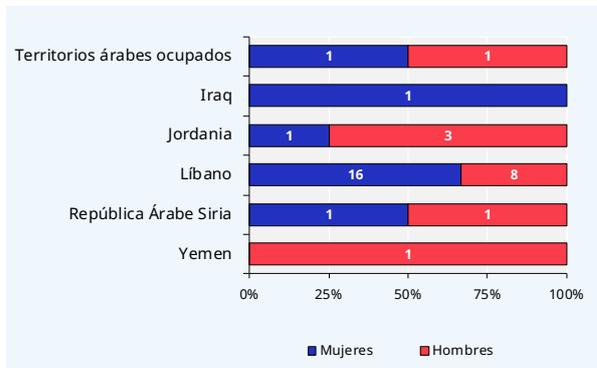


b) Personal de cooperación para el desarrollo

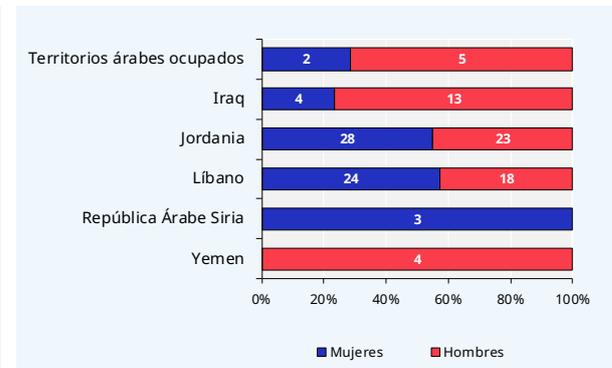


► Gráfico 7. Estados Árabes

a) Personal de plantilla

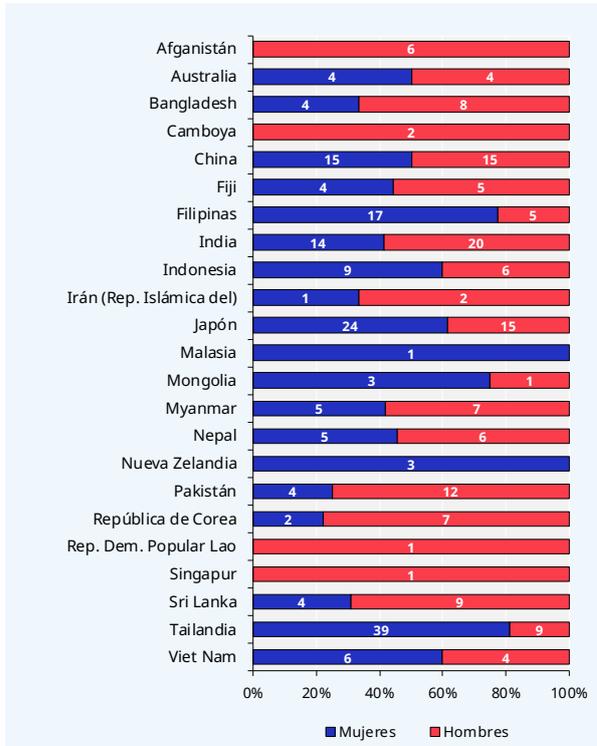


b) Personal de cooperación para el desarrollo

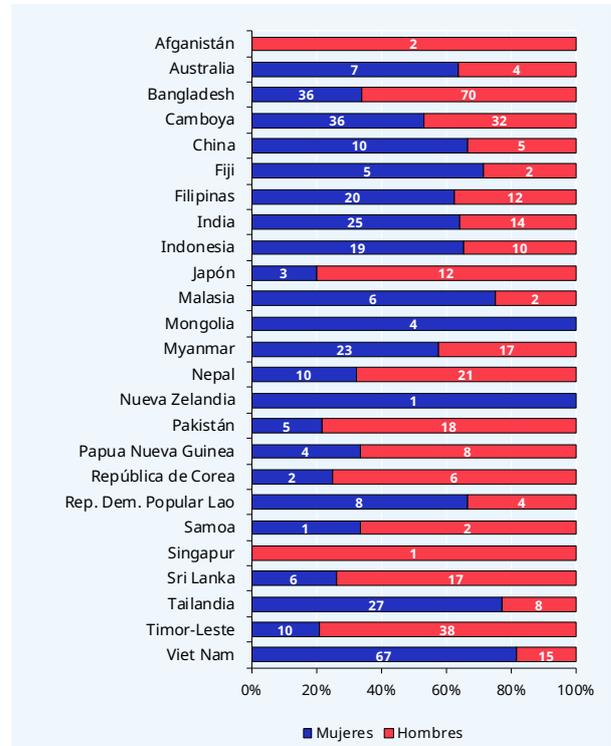


► Gráfico 8. Asia y el Pacífico

a) Personal de plantilla

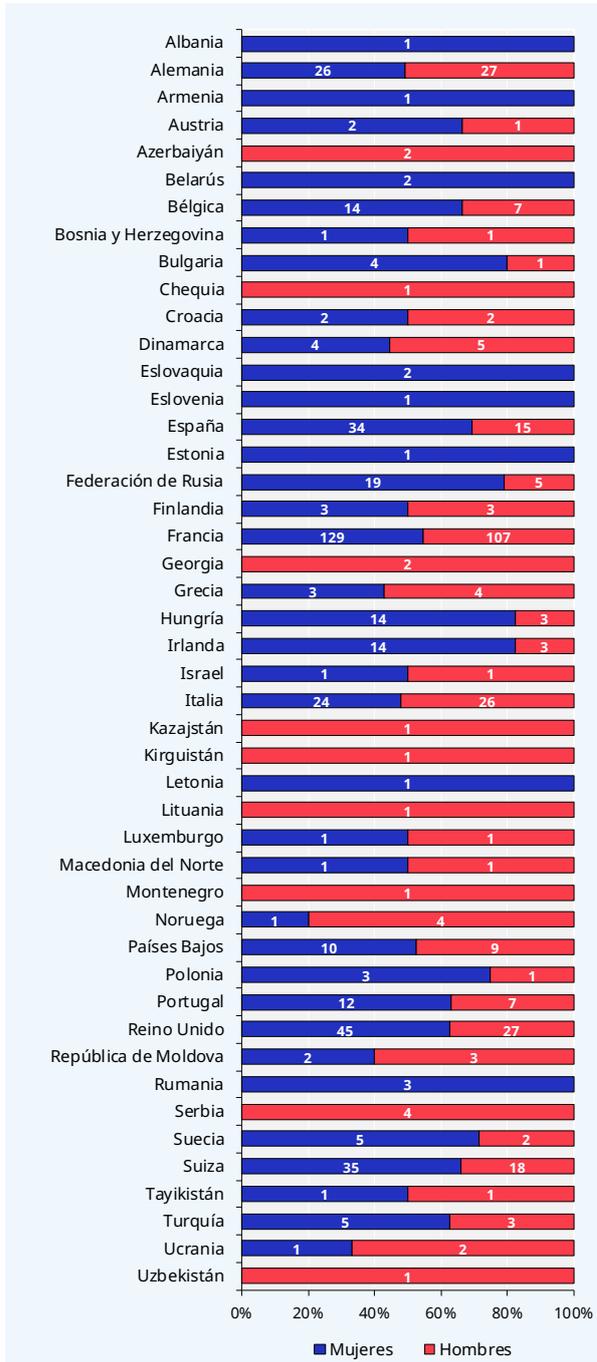


b) Personal de cooperación para el desarrollo

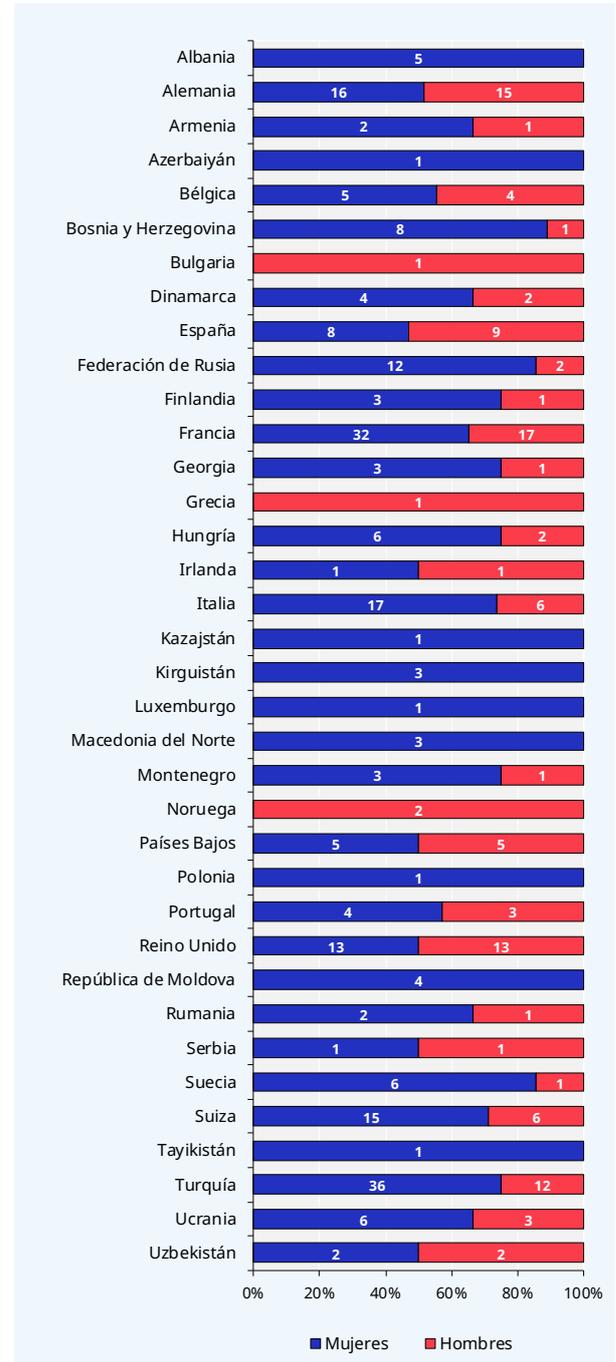


► Gráfico 9. Europa

a) Personal de plantilla



b) Personal de cooperación para el desarrollo

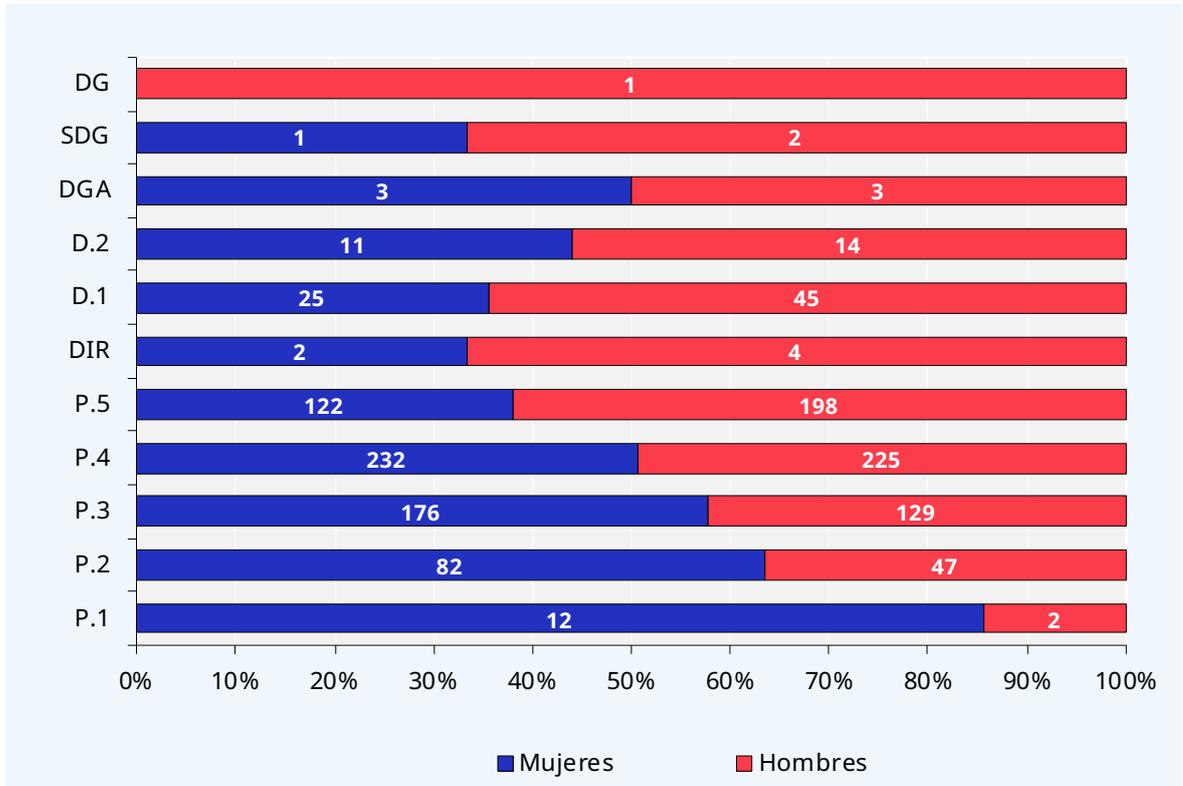


## 4.2. Distribución del personal por género, desglosada por categoría, edad, grado y tipo de contrato (personal de plantilla)

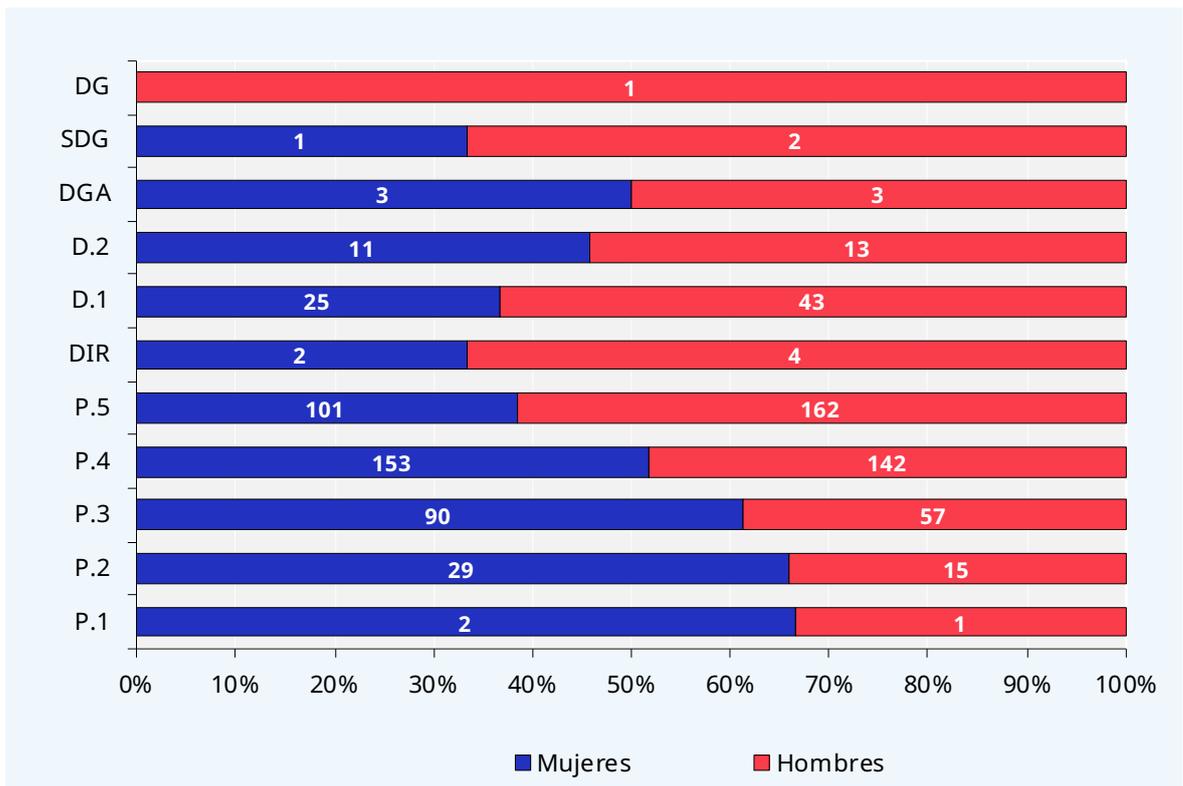
► Cuadro 13

Grado		Hasta 35 años		36-45 años		46-55 años		Más de 55 años		Total
		M	H	M	H	M	H	M	H	
<b>P total</b>		<b>37</b>	<b>15</b>	<b>108</b>	<b>85</b>	<b>173</b>	<b>177</b>	<b>99</b>	<b>166</b>	<b>860</b>
DG	DD								1	1
DGA	DD					1			2	3
SDG	DD					1	1	2	2	6
D.2	DD					1	2	4	3	10
	SLT						3	6	5	14
D.1	DD					6	10	5	10	31
	SLT					6	6	8	17	37
DIR	DD				1	1	2	1	1	6
P.5	DD			4	9	18	28	13	28	100
	SLT			1	4	32	38	33	55	163
P.4	DD	5	1	45	31	43	36	7	26	194
	SLT			10	8	34	27	9	13	101
P.3	DD	13	9	30	20	18	10	4		104
	SLT			8	3	11	12	6	3	43
P.2	DD	17	4	10	8	1				40
	SLT				1		2	1		4
P.1	DD	2	1							3
<b>NO total</b>		<b>4</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>31</b>	<b>27</b>	<b>25</b>	<b>18</b>	<b>134</b>
CORR	DD				3	2	3	2	2	12
NOC	SLT						1	4		5
NOB	DD	2		6	2	6	10	1		27
	SLT			2	1	9	8	11	8	39
NOA	DD	2	1	3	8	8	5	1		28
	SLT			1	2	6		6	8	23
<b>G y categorías conexas total</b>		<b>20</b>	<b>16</b>	<b>106</b>	<b>51</b>	<b>192</b>	<b>98</b>	<b>130</b>	<b>74</b>	<b>687</b>
G.7	SLT		1	6	3	32	8	34	13	97
G.6	DD	3	2	12	8	5	1	3		34
	SLT	4		20	14	68	25	45	12	188
G.5	DD	9	7	8	2	11	3	4	1	45
	SLT		2	40	7	58	20	31	7	165
G.4	DD	2		5	2	6	2	1	1	19
	SLT			12	2	10	15	11	14	64
G.3	DD	1	1	2	2		3	1	1	11
	SLT	1	2	1	5	1	10		16	36
G.2	DD		1		2		3			6
	SLT				4	1	8		9	22
<b>Grand total</b>		<b>61</b>	<b>32</b>	<b>226</b>	<b>152</b>	<b>396</b>	<b>302</b>	<b>254</b>	<b>258</b>	<b>1 681</b>

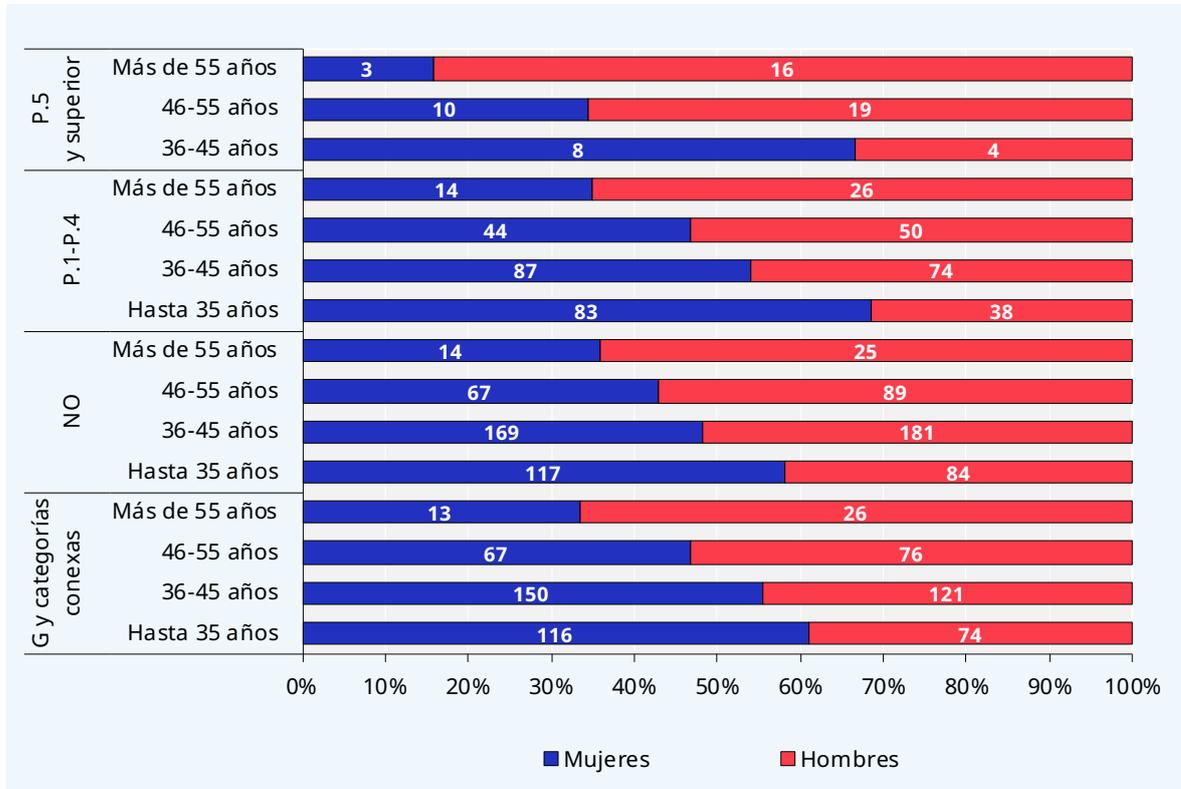
► **Gráfico 10. Distribución del personal de la categoría de servicios orgánicos y superiores por género (todo el personal)**



► **Gráfico 11. Distribución del personal de la categoría de servicios orgánicos y superiores por género (personal de plantilla)**



► **Gráfico 12. Distribución del personal que no es de plantilla por género, desglosada por categoría, edad y grado**

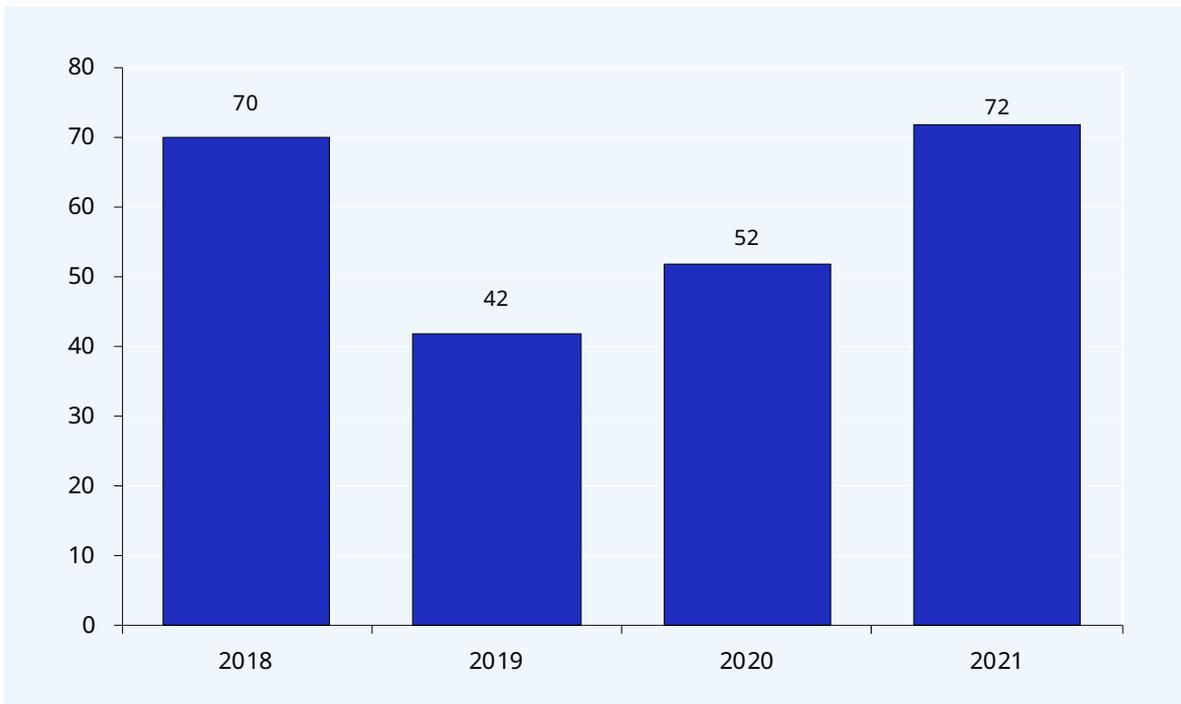


## ► 5. Contratación y movilidad del personal

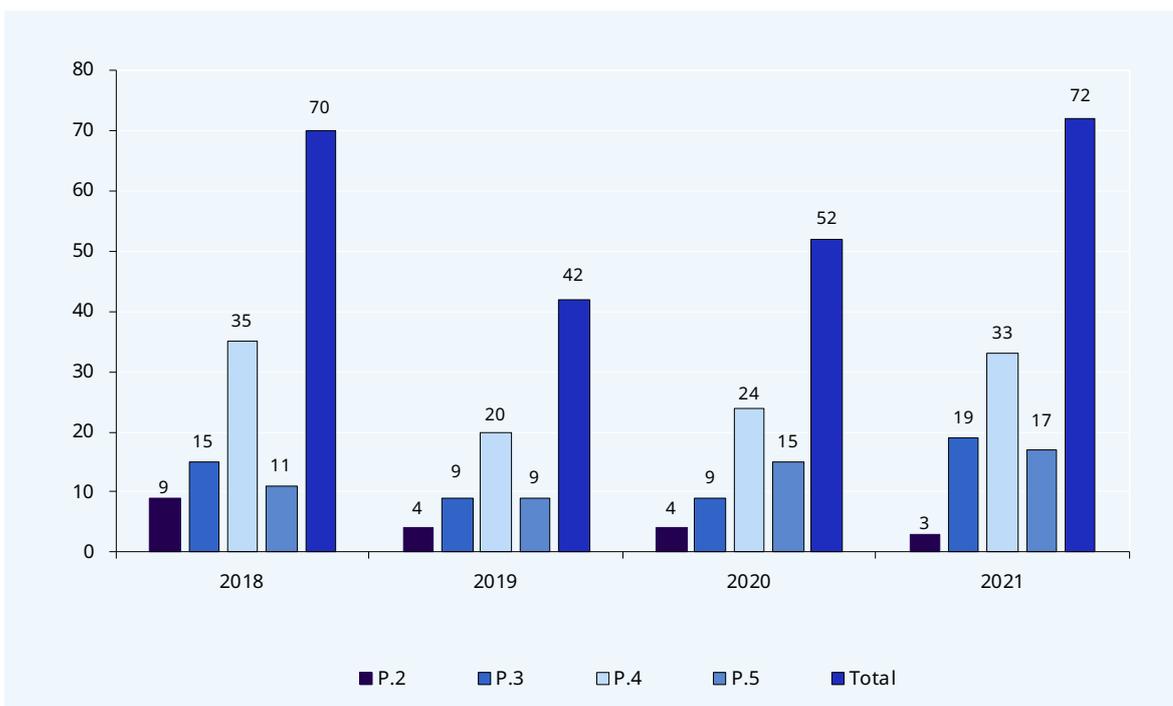
17. Se están realizando esfuerzos para seguir mejorando los procesos de contratación y selección de personal de todas las categorías y se siguen obteniendo progresos con el objetivo de reforzar la planificación de la fuerza de trabajo para aprovechar los beneficios de la movilidad funcional y geográfica. La Oficina ha invertido numerosos recursos en aumentar la difusión de sus actividades para atraer a personas cualificadas, teniendo en cuenta la necesidad de garantizar la paridad de género, la diversidad geográfica y la experiencia de los candidatos que sea pertinente para los mandantes tripartitos.

## 5.1. Anuncios de puestos vacantes en 2018-2021 en la categoría de servicios orgánicos (personal de plantilla)

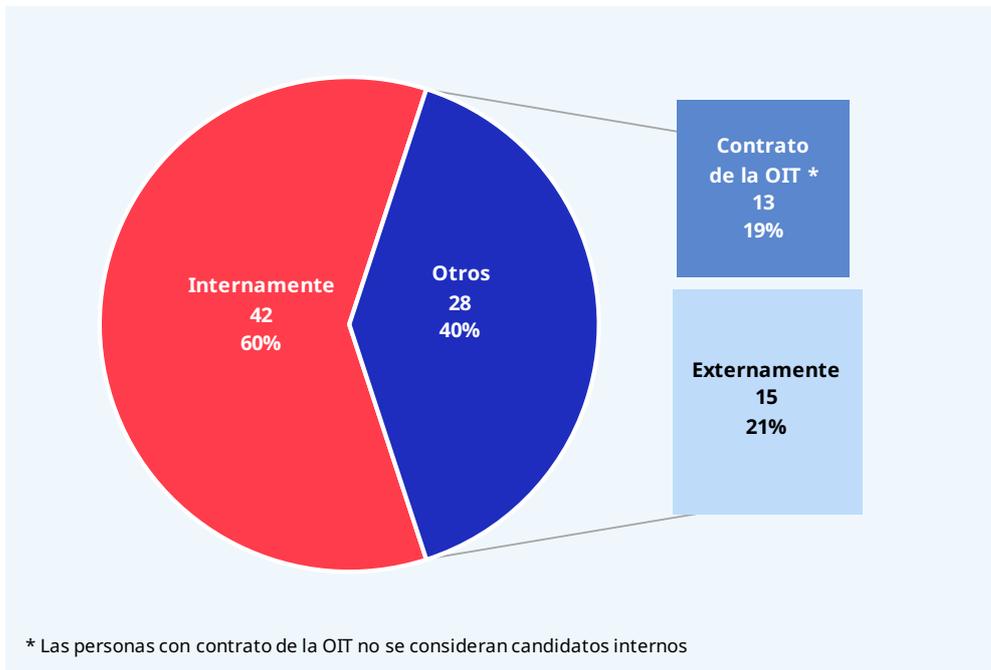
► **Gráfico 13. Número de concursos efectuados con el sistema de dotación, asignación y colocación de los recursos humanos (RAPS), 2018-2021**



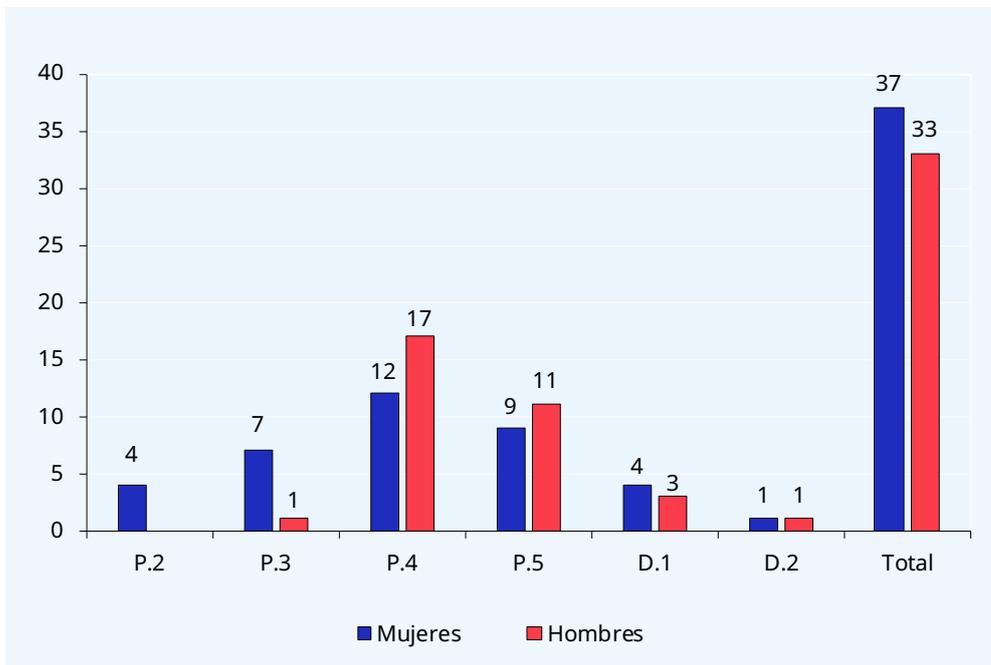
► **Gráfico 14. Número de vacantes por grado, 2018-2021**



► **Gráfico 15. Distribución de puestos vacantes cubiertos interna y externamente en 2021**



► **Gráfico 16. Distribución de puestos vacantes cubiertos en 2021 por grado y género**



18. Con respecto a la paridad de género en la categoría de los servicios orgánicos, es decir, los puestos de grados P.5 y D (RAPS y las convocatorias de manifestación de interés), cabe señalar que en los cuatro últimos años (2018-2021), un 32 por ciento de las solicitudes fueron presentadas por mujeres. Se siguen desplegando esfuerzos para aumentar el número de candidatas mediante la aplicación de estrategias de difusión dirigidas a las mujeres, quienes en la actualidad representan el 55 por ciento del personal contratado para puestos de grados P.5 y D y de las personas que responden a las convocatorias de manifestación de interés; desde 2018 se observa una tendencia al alza del número de mujeres contratadas.

## 5.2. Composición del personal contratado entre el 1.º de enero y el 31 de diciembre de 2021 en la categoría de servicios orgánicos y superiores (personal de plantilla)

19. En 2021 se contrató a 29 nuevos funcionarios, de los cuales 3 procedían de países insuficientemente representados y 2 de países que no estaban representados (Angola y Nepal), para cubrir puestos no lingüísticos sujetos a la distribución geográfica.

### ► Cuadro 14

Insuficientemente representado <sup>1</sup>		Adecuadamente representado <sup>2</sup>		Más que adecuadamente representado <sup>3</sup>	
País	Total	País	Total	País	Total
Estados Unidos	1	Alemania	1	Argentina	1
Federación de Rusia	1	Angola	1	Bulgaria	1
		Brasil	2	Camerún	1
		Nepal	1	Canadá	3
		Polonia *	1	Colombia	1
		Reino Unido	1	España	1
		Sierra Leona	1	Francia	4
		Suecia	2	Grecia	1
				Países Bajos	1
				República Árabe Siria	1
				Suiza	1
				Túnez	1
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>Total</b>	<b>17</b>

<sup>1</sup> Número de funcionarios contratados que proceden de Estados Miembros con un número insuficiente de nacionales representados en el personal de la OIT a finales de 2021.

<sup>2</sup> Número de funcionarios contratados que proceden de Estados Miembros con un número adecuado de nacionales representados en el personal de la OIT a finales de 2021.

<sup>3</sup> Número de funcionarios contratados que proceden de Estados Miembros con un número más que adecuado de nacionales representados en el personal de la OIT a finales de 2021.

\* País insuficientemente representado en 2020.

## 5.3 Contratación de personal con experiencia pertinente para los mandantes tripartitos

20. En las discusiones del Consejo de Administración se ha recalado la importancia de alentar las solicitudes de candidatos potenciales con experiencia pertinente para los tres grupos de mandantes y desde abril de 2019 se exige que los solicitantes especifiquen la naturaleza de la actividad de su empleador, por ejemplo, si se trata de organizaciones de empleadores, organizaciones de trabajadores, o bien de un Gobierno/del sector público/una institución pública. De acuerdo con un análisis, menos del 5 por ciento de los candidatos indicaron que han trabajado

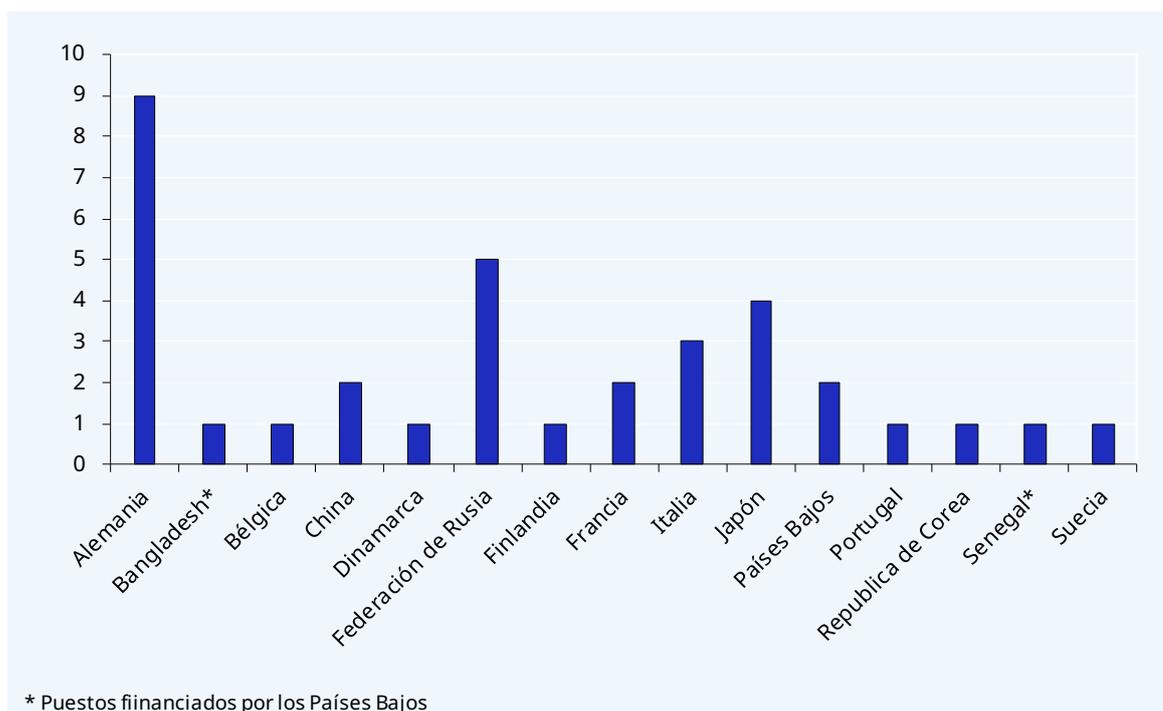
con organizaciones de empleadores o de trabajadores, en comparación con un 46 por ciento que indicaron que han trabajado con un Gobierno o un servicio público. De conformidad con el Plan de acción para mejorar la paridad de género y la diversidad geográfica de la fuerza de trabajo de la OIT, que se inició en 2020, la Oficina promueve activamente las vacantes de puestos con cargo al presupuesto ordinario entre los tres grupos de mandantes, dándolas a conocer a las distintas misiones y, a través de ACTRAV y ACT/EMP, a las organizaciones de trabajadores y de empleadores. Sin embargo, la tendencia observada en años recientes indica que es necesario desplegar más esfuerzos para aumentar el número de solicitudes.

## 5.4. Rejuvenecimiento de la fuerza de trabajo de la OIT

21. La media de edad de los nuevos funcionarios de la categoría de servicios orgánicos que ocupaban puestos con cargo al presupuesto ordinario en 2021 era de 44,3 años, es decir, 3,2 años menos que el personal de la misma categoría que ocupaba el mismo tipo de puestos en 2021. Esta evolución demuestra los esfuerzos desplegados para atraer a los jóvenes como parte de la fuerza de trabajo de la OIT. El gran número de donantes que financian el programa para funcionarios subalternos del cuadro orgánico (Programa Oficiales Profesionales Jóvenes - JPO) (en total 13 países financian estos puestos, que están ocupados por personas de 15 nacionalidades diferentes —véase la sección 5.5 *infra*—) y los contactos establecidos con otros posibles países donantes permiten que los jóvenes talentos adquieran experiencia y estén mejor preparados para aprovechar las oportunidades de contratación que puedan surgir. El programa de pasantías, que es otra herramienta clave de la Oficina para crear una reserva de talentos y rejuvenecer la fuerza de trabajo a largo plazo, fue suspendido debido a la situación generada por la COVID-19, pero se ha previsto reanudarlos en el transcurso de 2022.

## 5.5. Distribución de puestos vacantes cubiertos en 2020 por grado y género

► Gráfico 17. Distribución de funcionarios subalternos del cuadro orgánico por nacionalidad



## 5.6. Movilidad del personal (personal de plantilla)

► Cuadro 15

Tipo de movimiento	2020				2021				Total
	P		G		P		G		
	M	H	M	H	M	H	M	H	
<b>Movilidad geográfica</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>71</b>
De oficinas exteriores a la sede	4	5			2	6			17
De la sede a oficinas exteriores	4	2			1	3			10
Entre oficinas exteriores	10	9	1*		13	11			44
<b>Traslado dentro de un mismo grado</b>	<b>25</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>19</b>	<b>4</b>	<b>140</b>
En el marco del presupuesto ordinario	19	14	10		17	17	10	2	89
De la cooperación para el desarrollo	2	1	3	2	8	8	7	2	33
A la cooperación para el desarrollo	4	1	1		5	5	2		18
<b>Movilidad interinstitucional</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>19</b>
De organismos de las Naciones Unidas	2				6	2			10
A organismos de las Naciones Unidas	2	2			3	2			9
<b>Ascensos</b>	<b>22</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>44</b>	<b>27</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>151</b>
Dentro de una misma unidad	13	8	10	6	24	14	12	5	92
A raíz de un traslado	9	9	3	3	20	13	2		59
<b>Cese en el servicio</b>	<b>24</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>17</b>	<b>26</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>126</b>
Jubilaciones	6	2	2		4	9	6	3	32
Otros	18	13	14	2	13	17	9	8	94

P: categoría de servicios orgánicos y superiores (incluida la categoría de servicios orgánicos nacionales).

G: categoría de servicios generales.

\* Cambio de lugar de destino dentro de un mismo país.

## ► 6. Enseñanzas extraídas de la aplicación de la Estrategia de Recursos Humanos 2022-2025

22. La información proporcionada en el presente informe destaca los resultados concretos alcanzados por la Oficina a través de la aplicación de la Estrategia de Recursos Humanos 2018-2021, además de la información proporcionada en la Memoria sobre la aplicación del programa en 2020-2021. Al examinar estos resultados, la Oficina ha tomado en consideración las principales enseñanzas extraídas de la aplicación de la estrategia de recursos humanos anterior, a fin de mejorar la diversidad de la fuerza de trabajo de la OIT.

- 23.** Planificación de los recursos humanos: La escasa rotación del personal de plantilla de la OIT en 2018-2021 limitó el alcance de los cambios sustanciales que han de introducirse a corto plazo. Por ejemplo, en el periodo de 2018-2021 solo hubo 77 jubilaciones, lo que restringió la amplitud de las medidas que pudieron adoptarse para corregir la representación geográfica y el equilibrio de género. La Oficina está reforzando sus iniciativas para mejorar la planificación de los recursos humanos. Ello requerirá hacer un seguimiento y evaluación por un periodo de tiempo más largo.
- 24.** Paridad de género en la categoría del cuadro orgánico y categorías superiores: La tendencia al alza del número de mujeres contratadas a través de convocatorias de manifestación de interés desde 2018 indica que la Oficina debería seguir utilizando la facultad discrecional del Director General para cubrir los puestos vacantes de la categoría del cuadro orgánico y categorías superiores que no están incluidas en el proceso de los RAPS.
- 25.** Jóvenes talentos: El rejuvenecimiento general del personal es un componente esencial para el éxito de cualquier estrategia futura de recursos humanos. La intensificación de los esfuerzos para brindar oportunidades de contratación y de carrera a funcionarios más jóvenes permitirá disponer de una fuerza de trabajo multigeneracional con una combinación más variada de experiencia, valores y perspectivas.
- 26.** Cultivar el potencial del personal de cooperación para el desarrollo: La gestión estratégica de los recursos humanos exige un enfoque más inclusivo e integrado que reconozca los conocimientos especializados y el potencial de todo el personal y se base en ellos. Los colegas que trabajan en proyectos de cooperación para el desarrollo representan actualmente más del 50 por ciento del total de la fuerza de trabajo de la OIT, y debe hacerse más por asegurar que sus propuestas de valor se adecúen lo más posible a las del personal de plantilla de la Oficina, con inclusión de sus condiciones de empleo.
- 27.** Experiencia del personal: La experiencia del personal es uno de los factores más importantes que impulsan el desempeño institucional y la implicación de los funcionarios, así como la movilidad funcional y geográfica. La Oficina debería seguir realizando las inversiones necesarias en apoyo de operaciones y servicios de gestión de los recursos humanos eficaces a lo largo del ciclo de vida de los funcionarios de la OIT, aprovechando el potencial que brindan las tecnologías de la información y desarrollando más las competencias digitales de los recursos humanos.