

Documento del  
Director General

IAC-23-22S W/01/20  
Original: inglés  
2 de diciembre de 2019

**PROPUESTA DE METODOLOGÍA DE REMUNERACIÓN Y REVISIÓN DE LA  
SECCIÓN II.1 DEL MANUAL DEL PERSONAL DE LA ITSO ADMINISTRACIÓN DE  
REMUNERACIONES**

**PROPUESTA DE METODOLOGÍA DE REMUNERACIÓN Y REVISIÓN DE LA SECCIÓN  
II.1 DEL MANUAL DEL PERSONAL DE LA ITSO ADMINISTRACIÓN DE  
REMUNERACIONES**

**ESTUDIO**

**Preparado por la señora Diane Bastin  
Asesora Externa de Recursos Humanos de la ITSO**

**Diciembre de 2019**

# **PROPUESTA DE METODOLOGÍA DE REMUNERACIÓN Y REVISIÓN DE LA SECCIÓN II.1 DEL MANUAL DEL PERSONAL DE LA ITSO ADMINISTRACIÓN DE REMUNERACIONES**

## **I. INTRODUCCIÓN**

1. En el presente documento se propone una metodología alternativa de remuneración para la Organización, en respuesta a la solicitud de las Partes de un procedimiento más sencillo que elimine el componente variable y no requiera que la Comisión de Remuneraciones recomiende aumentos de sueldo anuales para el Director General. Incluye texto nuevo para la Sección II.1 del Manual del Personal de la ITSO, Administración de Remuneraciones, y una metodología de transición, partiendo del supuesto de que esta nueva política entrará en vigor el 1 de julio de 2021, fecha que coincide con el comienzo del ejercicio fiscal y el final del plazo de mandato actual del Director General. Esa fecha sería la que menos alteraciones provocaría en la práctica de remuneración de la Organización y respetaría el contrato actual del Director General.

## **II. ANÁLISIS DE LA PRÁCTICA DE REMUNERACIÓN DE LA ITSO**

2. Desde los inicios de la ITSO, en el primer día de cada reunión de la Asamblea de Partes se ha constituido una Comisión de Remuneraciones, compuesta por los Vicepresidentes Regionales de la Asamblea o sus representantes, el Presidente del FWP y el Presidente y el Vicepresidente de la IAC. La Comisión de Remuneraciones analiza los datos de remuneración presentados en el contexto de la evaluación del desempeño del Director General y efectúa una recomendación a la Asamblea de Partes, que aprueba la remuneración del mismo.

3. En la 27ª Asamblea de Partes (AP-27), las Partes tomaron nota de que la ITSO, en tanto organización intergubernamental continuadora de INTELSAT, debería mantener, donde correspondiera, las políticas y procedimientos de recursos humanos de esta última, incluidas sus prestaciones y sus prácticas de remuneración.

4. Dichas prácticas incluían el otorgamiento de un aumento de sueldo anual neto y una bonificación el 1 de julio. Para determinar los niveles apropiados de sueldos y bonificaciones, INTELSAT consideraba la equidad interna, entidades comparadoras del sector privado y el desempeño individual.

5. Con el correr de los años, las Partes decidieron realizar ajustes menores a dicha práctica para facilitarle a la ITSO su gestión de las remuneraciones en lo relativo al Director General.

6. En la 28ª Asamblea de Partes, las Partes otorgaron retroactivamente aumentos de sueldo y bonificaciones al Director General y tomaron nota de que la ITSO debería proseguir con su práctica de pago al Director General en 2005 y años subsiguientes en los que la AP no se reuniera, es decir, dar un aumento de sueldo anual equivalente al Índice de Precios al Consumidor de la Zona de Washington, DC (IPCW), que se revería en la Asamblea de Partes subsiguiente, pues solamente

la Asamblea de Partes tiene autoridad para determinar la remuneración total del Director General. Eso hizo posible que su sueldo y sus prestaciones no quedaran rezagados por la inflación en esos años entre reuniones de la AP, en tanto que las bonificaciones se desembolsaban después de cada reunión de la Asamblea de Partes año por medio.

7. En la 34ª Asamblea de Partes, las Partes aprobaron un formulario y procedimiento de revisión del desempeño para el Director General.

8. En la 36ª Asamblea de Partes, las Partes aprobaron una metodología para calcular el sueldo inicial del Director General, fijándolo en el nivel que tenía el sueldo de quien ocupaba el puesto en aquel entonces, es decir, dos años antes de la transición, lo cual significaba de hecho que el siguiente Director General empezaría con un sueldo menor que del saliente, lo cual tenía en cuenta su menor experiencia.

9. En la 37ª Asamblea de Partes, las Partes aprobaron un procedimiento que no requería un voto de la Asamblea de Partes, para otorgar una bonificación al Director General en aquel momento corriente y poco después saliente, antes de su partida.

10. En la 38ª Asamblea de Partes, las Partes DECIDIERON tomar nota de que se seguían manifestando preocupaciones acerca del otorgamiento de bonificaciones en una organización intergubernamental y también señalaron que el mecanismo para determinar una bonificación sobre la base de una valoración de la evaluación del desempeño por la Comisión de Remuneraciones no era ideal.

11. Las Partes también DECIDIERON tomar nota de que la ITSO debería adoptar una metodología de remuneración, como la de las escalas de sueldos de las Naciones Unidas, que elimine el componente variable conocido como de ‘bonificaciones’ y que no requiera de una Comisión de Remuneraciones para recomendar los aumentos de sueldos. Idealmente, dicho mecanismo de sueldos proporcionaría a los empleados una remuneración competitiva y aumentos de sueldo regulares basados en su antigüedad en la Organización, a condición de que su desempeño fuera satisfactorio.

12. Por último, la Asamblea de Partes DECIDIÓ solicitar al Director General que revise el Manual del Personal de la ITSO a fin de alinearlo con un mecanismo de sueldos existente y eliminar así el componente de sueldo variable conocido como bonificación, y que presente la Sección II.1 (Administración de las Remuneraciones) revisada de dicho manual a la 39ª Asamblea de Partes.

13. El presente estudio propone una nueva metodología de remuneración en consonancia con las directivas de las Partes.

### **III. PROPUESTA DE METODOLOGÍA DE REMUNERACIÓN**

14. Crear y mantener un plan de remuneración especialmente adaptado para la ITSO sería una cosa prohibitiva en términos de costo y de tiempo. Antes de la privatización, INTELSAT solía

gastar muchos miles de dólares cada año y centenares de horas-empleado para revisar y poner en práctica sus mecanismos de remuneración. En vista de lo reducido del tamaño y presupuesto de la ITSO, se recomienda una estructura de pago fácilmente disponible, existente, fiable y pertinente que efectúe ajustes periódicos en función de datos analizados en profundidad.

15. El Sistema Común de las Naciones Unidas (UNCS por sus siglas en inglés)<sup>1</sup> es la única estructura de remuneración que satisface esos criterios. Al adoptar dicho sistema, la ITSO se alinearía con los recursos y las amplias capacidades de estudio sobre remuneración de la ONU.

16. La metodología que aquí se propone se relaciona únicamente con los sueldos y las bonificaciones y no entraña ninguna recomendación de que la ITSO se alinee con las Naciones Unidas, salvo en cuanto a la adopción de su estructura de remuneración. Por lo tanto, no modifica ninguno de los otros componentes de la remuneración total de la ITSO, tales como sistemas de seguros, jubilaciones, vacaciones o prestaciones para empleados con visado G(IV).

#### **IV. TRANSICIÓN**

17. La transición del sistema de remuneración actual al sistema nuevo coincidiría con la potencial renovación del contrato del actual Director General, es decir, julio de 2021. En vez de consistir en un sueldo neto más una bonificación, su remuneración neta total para el ejercicio fiscal 2022 se convertiría a un sueldo neto en el marco del UNCS.

18. Para tener en cuenta la incertidumbre acerca de cuáles podrían ser en julio de 2021 los valores del Sistema Común de las Naciones Unidas y los multiplicadores de ajuste según el lugar de destino laboral, y a fin de no imponer ninguna penalidad financiera al actual Director General de la ITSO, se propone el siguiente procedimiento de transición, que mitigaría cualquier caída drástica en su remuneración neta total:

19. La remuneración total del Director General prevista para el ejercicio fiscal 2022 se compararía con el nivel salarial de Subsecretario General (USG) en el Sistema Común de las Naciones Unidas teniendo en cuenta el correspondiente multiplicador por lugar de destino laboral Washington, DC (Wash USG) en vigor en junio de 2021. Si la remuneración total prevista excede el Wash USG se aplicaría el siguiente factor correctivo, de aprobarlo la Asamblea de Partes: El nuevo sueldo neto del Director General se ampararía como derecho adquirido, con aumentos únicamente en función del IPCW para tener en cuenta la inflación, hasta que el Wash USG lo exceda.

20. Este factor correctivo sería equitativo y fácil de implementar. Si bien todos los cambios de sueldo del personal seguirían estando librados a la discrecionalidad del Director General, a los empleados actuales se les aplicaría el mismo procedimiento de transición, aunque, según las cifras

---

<sup>1</sup> Para más información sobre el UNCS, la escala salarial de la ONU y los ajustes para puestos en Washington, DC, ver:  
[https://www.un.org/Depts/OHRM/salaries\\_allowances/common.htm](https://www.un.org/Depts/OHRM/salaries_allowances/common.htm)  
<https://icsc.un.org/Home/GetDataFile/5497>  
<https://icsc.un.org/Home/GetDataFile/5490>

actuales, ninguno de los miembros de plantilla de la ITSO correría el riesgo de sufrir una caída de su ingreso en el marco de la transición.

21. A todos los nuevos empleados, incluido el próximo Director General, contratados el 1 de julio de 2021 o con posterioridad se les ofrecería un sueldo neto inicial basado en el UNCS correspondiente a Washington, DC. Sin embargo, si el 1 de julio de cualquier año posterior a 2021 su nuevo sueldo en función de ese UNCS cayera por debajo de su sueldo corriente, se aplicaría el procedimiento correctivo.

22. Se trata de una mejor práctica para evitar tener que reducir la remuneración de alguien que brinda un servicio satisfactorio, a menos que la categoría de su puesto se rebaje. Las entidades pueden de hecho congelar sueldos y otorgar solamente aumentos pequeños en función de la inflación una vez que los empleados llegan al punto máximo de su rango salarial, para que el sistema de remuneraciones sea siempre equitativo.

23. La conversión que aquí se propone para pasar a un sueldo fijo sin componente variable afectaría algunas prestaciones, pero el impacto presupuestario sería mínimo en comparación con las prestaciones otorgadas al personal de Naciones Unidas, mayormente porque la ITSO no ofrece un sistema jubilatorio de beneficios definidos. El plan de jubilación tipo 401(k) de la ITSO es un plan de contribuciones definidas y la contribución del Director General está sometida a un tope, por lo cual el hecho de englobar la bonificación dentro del sueldo no tendría ningún efecto en su jubilación.

## **V. CONCLUSIÓN**

24. Esta metodología nueva responde a la directiva de la 38ª Asamblea de Partes de que se proponga un procedimiento de remuneración que elimine la bonificación variable y ya no requiera más una determinación de la Comisión de Remuneraciones en cuanto a los aumentos de sueldo anuales, al alinearse a un mecanismo de remuneración existente y ofrecer a los empleados una remuneración competitiva y aumentos de sueldo periódicos sobre la base de su antigüedad en la Organización, siempre que su desempeño sea satisfactorio.

Las revisiones que aquí se proponen al Manual del Personal describen el procedimiento que entrañaría aplicar un amparo de derecho adquirido más aumentos en función del IPCW cuando los sueldos excedan el UNCS correspondiente a Washington, DC.

### Propuesta de revisiones al Manual del Personal

Sección II. 1. del Manual del Personal aprobado por la 34ª Asamblea de Partes. Las revisiones propuestas aparecen subrayadas y las eliminaciones de texto propuestas aparecen tachadas.

## VI. SECCIÓN II – REMUNERACIÓN Y PRESTACIONES DEL PERSONAL (Rev.)

### 1. ADMINISTRACIÓN DE LAS REMUNERACIONES (Rev.)

- 1.1 Propósito
- 1.2 Aplicabilidad
- 1.3 Objetivo
- 1.4 Confidencialidad
- 1.5 Definiciones
- 1.6 Estructura y pago de los sueldos
  - 1.6.1 Cálculo del sueldo neto
  - 1.6.2 Periodos de pago
  - 1.6.3 Liquidaciones de sueldos
  - 1.6.4 Programa de subsidios tributarios para ciudadanos y residentes permanentes de Estados Unidos
- 1.7 Aumentos por mérito
  - 1.7.1 Condiciones que deben cumplirse
  - 1.7.2 Fecha inicial de entrada en vigor
  - 1.7.3 Fechas de los aumentos por mérito subsiguientes
  - 1.7.4 Aumentos por mérito posteriores a un ascenso
  - ~~1.7.5 Política en materia de bonificaciones~~

### 1. ADMINISTRACIÓN DE LAS REMUNERACIONES

...

#### 1.3 Objetivo

El objetivo de estas políticas es establecer el modelo integral de remuneración basada en el desempeño, que integra el sueldo ~~básico, las bonificaciones~~ y las prestaciones.

~~El sueldo básico es una parte de la remuneración que no está expuesta a riesgos y es competitiva según los datos del mercado sobre empleos similares. El sueldo neto para cada puesto de trabajo se determina sobre la base del Sistema Común de las Naciones Unidas con Multiplicador de Ajuste por Puesto de Trabajo en Washington, DC. (UNCS Wash DC). Cada vez que se cree un puesto de trabajo en la ITSO, dicho puesto se asignará a un grado específico dentro del Sistema Común de las Naciones Unidas. Si en las organizaciones internacionales con puestos similares no existen puestos idénticos, se usará un elemento compuesto para determinar el grado apropiado. La asignación de grado definitiva para cada puesto de trabajo será determinada por el Director General. Las bonificaciones varían según los resultados de la Organización y el desempeño del empleado.~~ Las prestaciones son competitivas en el mercado internacional y estadounidense.

El propósito de la combinación del sueldo ~~básico, las bonificaciones~~ y el conjunto de prestaciones competitivas es:

- atraer y retener personal sumamente competente;

- motivar al personal para alcanzar el mejor desempeño posible;
- mantener una norma de calidad en la realización de las actividades de la ITSO; y
- premiar a los empleados individualmente según su desempeño; y
- ~~armonizar las remuneraciones con el desempeño institucional.~~

...

“Aumento de sueldo por mérito”

El Director General Se puede otorgar un aumento de sueldo por mérito una vez por año, en reconocimiento del desempeño de un empleado en lo que se refiere al uso de sus aptitudes básicas y funcionales para responder a las exigencias cotidianas del trabajo, así como su desempeño en la consecución de objetivos institucionales e individuales. dependiendo del análisis de mercado de los sueldos que se paguen a otras personas que tengan un trabajo similar y el presupuesto general para aumentos por mérito que apruebe el Director General. A discreción del Director General, el aumento de sueldo corresponderá al escalón salarial del UNCS Wash DC correspondiente a la antigüedad del empleado en su puesto de trabajo, siempre que la remuneración total permanezca dentro del presupuesto general aprobado por la Asamblea de Partes. Si la estructura salarial del UNCS Wash DC disminuye o permanece inalterada, no se otorgará ningún aumento de sueldo, salvo un aumento en función del costo de vida sobre la base del Índice de Precios al Consumidor de la Zona de Washington que esté vigente al momento del cálculo del aumento de sueldo que pueda otorgarse.

...

## 1.7 Aumentos de sueldo por mérito

### 1.7.1 Condiciones que deben cumplirse

Para tener derecho a recibir el primer aumento de sueldo por mérito se debe haber cumplido satisfactoriamente el periodo de prueba que se define en el apartado 1.10.3 de la sección I.

### 1.7.2 Fecha inicial de entrada en vigor

El primer aumento de sueldo por mérito normalmente entra en vigor en el aniversario de la fecha de contratación. En el caso de un periodo de prueba que exceda de un año, el primer aumento de sueldo por mérito entrará en vigor en el aniversario de la conclusión del periodo de prueba.

Si la fecha de un aumento de sueldo por mérito cae entre el día primero y el día 15 del mes, el aumento de sueldo por mérito entrará en vigor a partir del primer día del mes; si la fecha cae entre el día 16 y el último día del mes, el aumento de sueldo por mérito entrará en vigor a partir del día primero del mes siguiente.

### 1.7.3 Fechas de los aumentos de sueldo por mérito subsiguientes

La fecha en la cual podrá considerarse un futuro aumento de sueldo por mérito será el 1 de julio. Para este aumento generalmente se tendrá en cuenta el número de meses de servicio transcurridos entre la fecha del aumento de sueldo por mérito anterior y el 1 de julio.



#### 1.7.4 Aumentos de sueldo por mérito posteriores a un ascenso

Los empleados que reciban un aumento de sueldo como consecuencia de un ascenso podrán ser considerados para recibir un aumento de sueldo por mérito el 1 de julio siguiente a la fecha del ascenso, una vez que haya(n) cumplido 12 meses o más en su nuevo puesto de trabajo.

#### ~~1.7.5—Política en materia de bonificaciones~~

~~El propósito de la política en materia de bonificaciones es recompensar al personal por un trabajo sobresaliente en la ejecución de sus tareas cotidianas o en la consecución de los objetivos institucionales o individuales. Las bonificaciones varían de un año a otro según los resultados de la Organización y el desempeño individual.~~

~~Todos los empleados con nombramiento ordinario y de plazo fijo que estén empleados al 31 de marzo de un año dado pueden recibir una bonificación. Las bonificaciones generalmente se otorgan a juicio del Director General, en reconocimiento de un trabajo sobresaliente relacionado con las tareas cotidianas del cargo o en la consecución de los objetivos institucionales o individuales del año civil anterior.~~

~~Generalmente, solo aquellos que estén empleados hasta el 30 de junio de un año dado podrán recibir una bonificación para ese año.~~