



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

COMITÉ DE FINANZAS

161.º período de sesiones

Roma, 16-20 de mayo de 2016

Gestión de los recursos humanos

Las consultas sobre el contenido esencial de este documento deben dirigirse a:

Sra. Monika Altmaier
Directora
Oficina de Recursos Humanos
Tel.: +39 06570 56422

Es posible acceder a este documento utilizando el código de respuesta rápida impreso en esta página.

Esta es una iniciativa de la FAO para minimizar su impacto ambiental y promover comunicaciones más verdes.

Pueden consultarse más documentos en el sitio www.fao.org.



mq492

RESUMEN

- Se presentan al Comité los progresos realizados en relación con la gestión de los recursos humanos en la FAO.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se invita a los miembros del Comité de Finanzas a tomar nota de los progresos realizados en relación con la gestión de los recursos humanos.

Propuesta de asesoramiento

- **El Comité tomó nota de los progresos realizados en relación con la gestión de los recursos humanos en la FAO.**

Visión e innovación

1. Los cambios para la transformación operados en la FAO en los últimos años se han fundado en una serie de logros sin precedentes en relación con la gestión de los recursos humanos. Los principios subyacentes que han guiado estas mejoras e innovaciones continuas en materia de recursos humanos son: i) la contratación, nombramiento y promoción de empleados del más alto calibre; ii) la alineación de la gestión de los recursos humanos con las necesidades estratégicas y programáticas de la Organización; iii) la reflexión sobre el carácter de la FAO como organización de desarrollo mundial, y iv) el aumento de la eficacia de los procesos y procedimientos relacionados con los recursos humanos.
2. El enfoque aplicado para la contratación y nombramiento del personal de todas las categorías ha sufrido una transformación radical desde 2012 con el objetivo de dotar a la Organización de los mejores empleados posibles. Los Representantes de la FAO son designados ahora por medio de un proceso transparente y basado en los méritos que comprende la realización de evaluaciones de la capacidad de gestión. Asimismo, se efectúan evaluaciones externas en el caso de todos los puestos de categoría superior y se llevan a cabo también actividades de divulgación más amplias y proactivas.
3. La selección del personal profesional está supervisada en la actualidad por pequeños comités sectoriales, mejor equipados para detectar las capacidades de los candidatos que resultan pertinentes y necesarias en comparación con el anterior modelo consistente en un único órgano de selección de carácter monolítico. La introducción de las evaluaciones basadas en las competencias permite una mejor identificación de aquellos candidatos más aptos y con un perfil más completo. Los buenos resultados de estos comités de selección de personal profesional más dinámicos se han replicado en el caso del personal de Servicios Generales, mientras que el establecimiento de listas abiertas de candidatos externos ha ampliado la reserva de buenos candidatos a disposición de la Organización. Análogamente, las mejoras de los planes relativos a los profesionales asociados y los profesionales subalternos están orientadas hacia el rejuvenecimiento de la fuerza de trabajo.
4. Además de en la contratación de empleados con un excelente nivel, la Organización se ha centrado también en el desarrollo de la capacidad del personal ya contratado. Los esfuerzos encaminados en esta dirección comprenden un sistema de gestión de resultados mejorado, actualizado para 2016. Se han introducido planes de formación para los Representantes de la FAO y se han puesto a disposición del personal profesional y el personal de Servicios Generales planes y cursos de formación específicos, que seguirán desarrollándose en el futuro y que hacen uso, en particular, de la moderna tecnología de acceso a distancia.
5. Asimismo, en los últimos años se ha procedido a la alineación de las políticas e iniciativas sobre recursos humanos a fin de responder de manera más adecuada a la evolución de las necesidades estratégicas y programáticas de la Organización. Mediante los procesos de planificación estratégica del personal se garantiza que exista una adecuada capacidad en materia de recursos humanos para satisfacer las necesidades y objetivos de trabajo de la FAO en las funciones y lugares requeridos. Además, se elaboran de manera sistemática instrumentos de creación de capacidad y cursos de formación a medida que reflejan los cambios en las prioridades (por ejemplo, los cursos sobre seguridad alimentaria y nutrición) y en los procesos y modalidades (por ejemplo, los destinados a respaldar la descentralización de las funciones administrativas y operativas).
6. Como parte de los cambios para la transformación, también se han realizado esfuerzos en relación con la gestión de recursos humanos para reflejar de manera más adecuada el carácter internacional de la FAO. Si bien se mantiene la consideración primordial del mérito, la práctica de nombramiento del personal (tras los procesos de contratación y selección) se ha ajustado a fin de otorgar un mayor margen de consideración a la representación en función de la proveniencia geográfica (y el género) a nivel institucional. Además, se ha mejorado el Programa renovado de movilidad geográfica de 2016 a la luz de las enseñanzas extraídas durante el año anterior, con el objetivo de dar nuevos aires a la Organización y de brindar, al mismo tiempo, al personal oportunidades sistemáticas de desarrollo y adquisición de experiencia en el seno de una institución de

ámbito mundial. En la misma línea, las promociones de profesionales subalternos de 2015 y 2016 han sido asignadas a lugares de destino repartidos por todo el mundo. Asimismo, se ha reconocido que las convocatorias abiertas a nivel mundial y regional a candidatas a puestos del cuadro de Servicios Generales y el nombramiento consiguiente de candidatas no locales son una innovación importante en las Naciones Unidas.

7. La búsqueda de una mayor eficacia y reducción de costos sigue siendo una de las prioridades principales en relación con la gestión de recursos humanos de la FAO. La racionalización de los procesos y procedimientos se viene llevando a cabo desde 2012, en particular por lo que se refiere a la simplificación del Manual Administrativo, la introducción de procedimientos operativos normalizados, las funciones de actualización y ajuste del Sistema de planificación institucional de los recursos y el mayor uso de la tecnología y la automatización (como en los servicios de contratación y los servicios internos de personal). Asimismo, la reorganización del Centro de Servicios Compartidos de Budapest, con un nuevo modelo de negocio integrado, conducirá a la prestación de servicios de recursos humanos y otros servicios administrativos más eficaces y rentables.

Iniciativas en curso

8. A continuación se presenta un resumen de los logros alcanzados en relación con las actividades e iniciativas en materia de recursos humanos.

Selección y nombramiento del personal

9. La Organización ha proseguido sus esfuerzos encaminados a abrir el acceso a la reserva de candidatas para los puestos de Servicios Generales con miras a aumentar la contratación basada en el mérito. Como resultado, desde noviembre de 2015, se ha procedido al nombramiento de 33 funcionarios del cuadro de Servicios Generales en la Sede mediante el proceso competitivo aplicado por los Comités de Selección de Personal de Servicios Generales (GSSC), usando para ello la lista respectiva creada gracias a la convocatoria mundial de manifestaciones de interés lanzada en el año 2015. A raíz de los resultados positivos, en febrero de 2016 se emitieron convocatorias mundiales actualizadas de manifestaciones de interés para puestos de Servicios Generales en la Sede y en las oficinas regionales con el objetivo de renovar y actualizar las listas existentes. Se han recibido cientos de solicitudes tanto de candidatas externos como internos. Las listas actualizadas se utilizarán para cubrir las vacantes de Servicios Generales en 2016 mediante los GSSC.

10. Se publicó también una convocatoria mundial de manifestaciones de interés para personal temporero en marzo de 2016, a la que se presentaron alrededor de 1 000 candidatas. Gracias a este procedimiento, la Organización está procediendo a renovar y ampliar la reserva de personal supernumerario mediante un enfoque basado en el mérito y la diversificación de la fuerza de trabajo. De esta manera, la FAO mantendrá la flexibilidad en las asignaciones de corta duración, de conformidad con la introducción de un límite máximo total de 55 meses de empleo con este tipo de modalidad contractual y en consonancia con la práctica en otras organizaciones internacionales.

11. En cuanto a la contratación de profesionales, desde comienzos de 2016 se han publicado anuncios de vacantes correspondientes a aproximadamente 100 puestos de trabajo. Los Comités de Selección del Personal Profesional se reúnen periódicamente para realizar entrevistas y formular recomendaciones relativas a la selección. Para reducir aún más el plazo de tiempo transcurrido entre la publicación de un anuncio de vacante y la cobertura del puesto, se han puesto en marcha recientemente nuevos procedimientos para agilizar el proceso.

12. Para respaldar el proceso de contratación, se ha elaborado un documento de concepto sobre el programa de divulgación cuyo objetivo es servir de apoyo a la FAO en relación con: a) el acceso a los perfiles de candidatas con una combinación de competencias adecuada y la contratación de los mismos; b) una identificación de los candidatas cualificados más rápida mediante el uso de las técnicas de suministro más eficaces; c) la optimización de la diversidad de la fuerza de trabajo, y d) la mayor divulgación en zonas geográficas específicas a escala nacional. Este programa se realiza en

constante interacción con los departamentos técnicos encargados de ampliar la base de contratación de forma eficaz y ajustada a los objetivos y de dar mayor visibilidad a las vacantes de la FAO. Esto permite a la Oficina de Recursos Humanos centralizar la lista de contactos y usar la lista de distribución para realizar una mejor difusión de los anuncios de vacantes. La Oficina de Recursos Humanos también ha elaborado informes automatizados, que han sido concebidos para ayudar a analizar la eficacia de las técnicas de divulgación, es decir, el número de solicitantes por fuente, el número de nuevas contrataciones por fuente, etc.

Programa de profesionales asociados y Programa de profesionales subalternos

13. Desde noviembre de 2015 se han incorporado a la Organización cinco nuevos profesionales asociados, patrocinados por los Países Bajos, Alemania (2) y el Japón (2), y se espera que otros cuatro profesionales asociados, patrocinados por Singapur, la República de Corea, el Japón y Bélgica, inicien sus tareas en lo que queda de 2016. La mayoría de los profesionales asociados se destinarán a la Sede. Además, entre septiembre de 2015 y marzo de 2016 se contrató a seis nuevos profesionales subalternos. Todos ellos fueron asignados a oficinas descentralizadas, a saber: la Oficina Regional para el Cercano Oriente y África del Norte (Egipto), la Oficina Regional para África (Ghana), la Oficina Subregional para el África Austral (Zimbabue), la Oficina Subregional para el África Oriental (Etiopía), la Oficina Subregional para el África Central (Gabón) y la Oficina Regional para Asia y el Pacífico (Tailandia). A fin de asegurar su correcta iniciación en la misión y valores de la Organización y ayudarles a entender las políticas y procedimientos de la FAO, los profesionales asociados y los profesionales subalternos asistieron a un taller de orientación de tres días de duración, que se celebró en marzo de 2016.

14. La FAO está haciendo un esfuerzo por garantizar un alto nivel de retención de los profesionales subalternos, que estará supeditado al desempeño individual, las necesidades de la Organización y la disponibilidad de recursos. Asimismo, se realizó una encuesta entre los profesionales subalternos y los profesionales asociados a fin de recabar sus opiniones sobre una serie de aspectos relacionados con su experiencia en la FAO tales como la calidad de la supervisión, la calidad de la experiencia de aprendizaje, etc. Estos datos se utilizarán para establecer nuevos indicadores para la medición de la calidad y eficacia de estos programas, que complementarán las tasas de retención.

15. El proceso de contratación para el siguiente grupo de profesionales subalternos está ya en marcha. Los profesionales subalternos volverán a ser asignados a las oficinas descentralizadas. Se prevé que se habrán incorporado a sus puestos antes de finales de año.

Recursos humanos no funcionarios (NSHR)

16. A la luz de la revisión de la categoría de personal no funcionario, la Oficina de Recursos Humanos colaborará activamente con el Centro de Servicios Compartidos y otras partes interesadas con el objetivo de aplicar las medidas acordadas en relación con cuestiones como el mayor cumplimiento de los requisitos de procedimiento y los mecanismos de rendición de cuentas para la terminación de los informes de evaluación de la calidad a fin de garantizar una evaluación eficaz de los servicios prestados.

17. Las políticas y procedimientos en materia de recursos humanos relacionados con el empleo de pasantes se han revisado y renovado tomando como base las lecciones aprendidas hasta la fecha. Se han incorporado nuevos elementos tales como la flexibilización de las normas sobre viajes oficiales y se ha puesto en marcha un programa especial para las personas procedentes de los países menos adelantados a través del cual estas recibirán apoyo financiero adicional cuando no estén destinadas en su país de origen.

Gestión del rendimiento, desarrollo y aprendizaje, movilidad

18. En febrero de este año se puso en marcha la política de gestión del rendimiento actualizada, así como un nuevo Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR), que se complementaron con un programa de aprendizaje integral destinado a todos los usuarios. En la actualidad se está definiendo un marco de control de calidad con el objetivo de evaluar la calidad de los planes de trabajo y supervisar el empleo del SEGR en sus diferentes fases. El resultado de las evaluaciones será analizado tras el cierre del año a fin de determinar nuevas oportunidades para mejorar la coherencia de las calificaciones. Durante el año se desarrollarán diversos programas de aprendizaje para destacar la importancia de la comunicación de comentarios permanente y las evaluaciones constructivas en las dos próximas fases del ciclo de 2016.

19. En ámbito didáctico, hay una serie de programas actualmente en fase de elaboración que está previsto poner en marcha en varias fases a lo largo de este año con el fin de fortalecer la capacidad del personal en distintas áreas de trabajo. Estos programas abarcan diferentes esferas, entre ellas el ciclo de proyectos y temas conexos como el Fondo para el Medio Ambiente Mundial y el Programa de cooperación técnica, la gestión orientada a los resultados, el Marco de programación por países y un curso innovador sobre seguridad alimentaria, nutrición y sistemas alimentarios, que se impartirá en abril. En este último participarán los protagonistas principales de la Sede y las oficinas descentralizadas. El curso desempeñará una función determinante en la configuración de una nueva concepción de los sistemas alimentarios, la seguridad alimentaria y la nutrición y en la puesta al día de los miembros del personal en relación con la investigación contemporánea, así como en la creación de una red de agentes preparados para traducir esos conocimientos y teorías actualizados en acciones futuras en sus respectivas esferas de responsabilidad.

20. A principios de este año se puso en marcha un nuevo Programa de movilidad geográfica para 2016 aprovechando las enseñanzas extraídas del programa del año pasado. Su realización está avanzando de manera adecuada, con un fuerte apoyo de los directivos de la Sede y las oficinas descentralizadas pertinentes.

Cuestiones relativas a la seguridad social

21. El seguro médico después de la separación del servicio constituye una cuestión con implicaciones a largo plazo que está siendo objeto de examen por la FAO y en el contexto del régimen común de las Naciones Unidas. La FAO es miembro activo de un grupo de trabajo interinstitucional sobre la materia que ha presentado recientemente ocho recomendaciones a la Asamblea General de las Naciones Unidas. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto acogió con beneplácito la revisión de dicho grupo de trabajo y presentó sus propias recomendaciones a la Asamblea General. Durante su participación en todos los foros de debate competentes de las Naciones Unidas, la FAO está llevando a cabo un análisis más detallado de los efectos en el déficit actuarial del cambio de las primas, ahora calculadas como porcentaje del sueldo. Los resultados preliminares muestran una ligera disminución en el pasivo correspondiente al seguro médico después de la separación del servicio a raíz del cambio. Se presentará un informe más detallado sobre el tema al Comité de Finanzas en su período de sesiones de otoño de 2016.

22. La Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas (CCPPNU) ha venido registrando graves retrasos en la tramitación de las nuevas prestaciones de pensiones desde julio de 2015, cuando se pasó al nuevo Sistema Integrado de Administración de Pensiones. La FAO está realizando el seguimiento de todos los ceses en el servicio y del estado de los pagos correspondientes. De los 505 casos de cese en el servicio de la FAO y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) tramitados durante el período comprendido entre junio de 2015 y febrero de 2016 cuyas prestaciones de pensiones estaban pendientes de pago, solo en 74 casos (15 %) se había completado enteramente la tramitación y pago a finales de febrero de 2016. En vista de esto, el Comité de Pensiones del Personal de la FAO reiteró su preocupación por la larga demora en la tramitación de las prestaciones de pensiones, que se tradujo en un elevado número de casos pendientes, y por su impacto financiero en los ex funcionarios, en particular en los destinados en puestos sobre el terreno. El Comité solicitó que

la CCPPNU facilitara un calendario detallado con los tiempos previstos de reducción de las demoras y de reanudación de los plazos de tramitación normales.

Planificación del personal

23. A raíz de la elaboración del documento de proyecto sobre planificación del personal, a finales de 2015 se examinó un prototipo que emplea el software de planificación de personal Hyperion con el objetivo de automatizar los procesos manuales relativos a la fuerza de trabajo, implementar herramientas de elaboración de modelos en materia de personal y elaborar los informes correspondientes. El prototipo facilita el control de los gastos de personal y los gastos de compensación en tiempo real y la previsión de los gastos de compensación a nivel general y en los departamentos.

Racionalización y aumento de la eficacia

24. Prosigue la labor de actualización y racionalización de los instrumentos que contienen normas y procedimientos en materia de recursos humanos. Toda la sección relativa a los recursos humanos del Manual Administrativo está siendo objeto de revisión crítica con el fin de actualizarla y reflejar los cambios en las normas y procedimientos cuando proceda. Las secciones revisadas del Manual se van incorporando en el Manual de la FAO de forma continua a medida que se finalizan. Hay que señalar en particular la definición de un nuevo flujo de trabajo relativo al Sistema mundial de gestión de recursos (SMGR) para la tramitación de las solicitudes de licencia por enfermedad certificada, el cual reforzará los controles administrativos en esta área. Se están revisando las normas y procedimientos pertinentes.

25. A finales de 2015 se sometieron a ensayo tres instrumentos administrativos y de autoservicio para los recursos humanos, a saber, el certificado de empleo, la calculadora del subsidio de alquiler y la calculadora de sueldos y emolumentos por cese en el servicio, los cuales, una vez operativos, reducirán la carga de trabajo del personal administrativo y de recursos humanos.

26. Se ha desarrollado también una nueva aplicación del SMGR para automatizar y estandarizar a nivel mundial todas las principales medidas de dotación de personal relacionadas con la gestión de puestos por vía electrónica y se creará un servicio de asistencia de recursos humanos en Budapest para prestar apoyo a los usuarios en relación con esta nueva aplicación.