

COMITÉ DE FINANZAS

138.º período de sesiones

Roma, 21 – 25 de marzo de 2011

Ejecución de la estrategia de recursos humanos de la Organización

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

Sr. Tony Alonzi

Director de la División de Gestión de Recursos Humanos

Tel: +3906 5705 6200

Para minimizar los efectos de los métodos de trabajo de la FAO en el medio ambiente y contribuir a la neutralidad respecto del clima, se ha publicado un número limitado de ejemplares de este documento. Se ruega a los delegados y observadores que lleven a las reuniones sus copias y que no soliciten otras. La mayor parte de los documentos de reunión de la FAO está disponible en Internet, en el sitio www.fao.org

RESUMEN

- En su 135.º período de sesiones, celebrado en octubre de 2010, el Comité de Finanzas debatió un informe sobre la marcha de los trabajos en la ejecución de las iniciativas del Marco estratégico y plan de acción de recursos humanos de 2010-11. El Comité pidió que se continuara progresando en la realización de las principales iniciativas y actividades de recursos humanos incluidas en el Plan, así como que se proporcionara asimismo información sobre la repercusión de dichas iniciativas.
- El Comité tomó también nota de las iniciativas de recursos humanos que experimentaban retrasos y pidió informes periódicos sobre los progresos alcanzados en su oportuna realización con ocasión de sus períodos de sesiones futuros. El presente documento informa sobre los progresos realizados desde octubre de 2010 en aras de alcanzar los objetivos y las metas que se han establecido.
- La ejecución eficaz del Plan de acción de recursos humanos es un pilar fundamental de la renovación de la FAO. Desde la presentación del informe anterior se ha seguido progresando en el cumplimiento de iniciativas en apoyo de dos objetivos estratégicos básicos de recursos humanos: potenciar los conocimientos y las capacidades de la fuerza de trabajo de la FAO y procurar una correspondencia entre los objetivos estratégicos de la Organización y sus capacidades en recursos humanos. Entre los logros principales desde octubre de 2010 se cuentan la puesta en marcha experimental de la Academia virtual de la FAO, que comprende 11 cursos de aprendizaje en línea en tres idiomas, la realización de una gran campaña de prensa en 60 países no representados o insuficientemente representados para publicitar las vacantes de la FAO y la selección de profesionales subalternos, de los que la mayoría se destinará a las oficinas descentralizadas. Todas estas iniciativas van en apoyo del objetivo global del fomento de la creación de capacidad, particularmente en las oficinas descentralizadas, donde se ha concentrado la realización de las iniciativas.
- La ejecución de la mayoría de las iniciativas de recursos humanos incluidas en el Plan sigue avanzando de acuerdo con los hitos establecidos, habiéndose terminado cinco de las 17 actividades y hallándose otras cinco en marcha. Seis proyectos experimentan retrasos con respecto a los calendarios originales establecidos en abril de 2010, pero se espera que todos concluyan en el actual bienio. Se ha asignado al proyecto del Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR) un doble código de colores para reflejar la situación de dos componentes diferentes del proyecto. La aplicación del SEGR, el primer componente, sigue su curso al haberse terminado la introducción del ciclo completo en febrero de 2011. Sin embargo, se ha aplazado el desarrollo de la estrategia de reconocimiento y recompensas de la FAO a la espera del resultado de un estudio de la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) sobre las mejores prácticas en este campo. En consecuencia, a este componente se le asigna el código de colores correspondiente a los retrasos, quedando modificada a junio de 2012 la fecha de su finalización. No obstante, el retraso no repercutirá en lo esencial del proceso de introducción de un sistema de recompensas y reconocimiento en la FAO, ya que el SEGR solo se aplicará a efectos administrativos en el ciclo de 2012, es decir, después de los ciclos piloto de 2010 y 2011.
- Después de la publicación de las directrices transitorias sobre la movilidad del personal dentro de la Organización en diciembre de 2010, se están elaborando al respecto informes periódicos mensuales de situación. Unos 50 puestos del Programa Ordinario figuran actualmente en el compendio de movilidad y unos 20 funcionarios se han inscrito en la lista de movilidad. Se están tomando medidas y se está realizando una amplia campaña de comunicación para aumentar el interés en este programa y asegurar el cumplimiento del objetivo de gestionar 100 cesiones geográficas y/o funcionales para el bienio 2010-2011.
- En su 135.º período de sesiones, el Comité de Finanzas pidió que se facilitara información sobre la nacionalidad de los consultores contratados por la Organización en su siguiente período ordinario de sesiones. El análisis de esta información, que se incluye en el Paquete

informativo sobre gestión de recursos humanos, indica que, a 8 de febrero de 2011, la FAO tenía contratadas a 2 348 personas como personal no funcionario, de las que 800 trabajan en la Sede y 1 548 en las oficinas descentralizadas. La quinta parte (533) procede de países no representados o insuficientemente representados y un 25 % (585) de países representados en exceso. Cerca de un 50 % del personal no funcionario de la Sede procede de países representados en exceso, sobre todo de Italia. Se están realizando esfuerzos por obtener una representación geográfica más amplia entre el personal no funcionario de la FAO.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

El Comité de Finanzas quizá considere oportuno:

- Tomar nota de los progresos logrados desde su período de sesiones anterior en la ejecución de las iniciativas y actividades fundamentales relativas a los recursos humanos, teniendo en cuenta los objetivos específicos, mensurables y con un plazo preciso que se han establecido para el bienio en curso y respecto de los cuales se evalúan los progresos.
- Tomar nota de la representación geográfica del personal no funcionario que trabaja en la FAO y de los esfuerzos en curso para obtener una representación geográfica más amplia.

Proyecto de orientación

- **El Comité de Finanzas tomó nota de que se seguía progresando en la realización de las iniciativas y actividades fundamentales relativas a los recursos humanos, que constituían una dimensión decisiva de la reforma de la FAO.**

1. El Marco estratégico y plan de acción de recursos humanos (en adelante, el Plan) elaborado a principios de 2010 establece la visión, la orientación estratégica y los objetivos de la División de Gestión de Recursos Humanos y funciona como una hoja de ruta para la gestión y la utilización de los recursos humanos en la FAO. A través de un marco de presentación de informes basado en los resultados, en el Plan (adjunto en anexo al presente documento) se exponen las principales actividades de recursos humanos correspondientes y no correspondientes al Plan inmediato de acción que la División se ha comprometido a realizar en el bienio en curso.
2. Como parte de su examen periódico del avance en la ejecución del Plan, el Comité de Finanzas observó en su 135.º período de sesiones el significativo avance que se había registrado en la realización de las seis iniciativas prioritarias de recursos humanos que se enumeran a continuación:
 - Presentación de informes sobre la gestión
 - Evaluación del rendimiento (SEGR)
 - Capacitación para desempeñar funciones directivas y de gestión
 - Políticas nuevas de recursos humanos
 - Simplificación
 - Apoyo a la reestructuración
3. El Comité tomó nota de los objetivos específicos, mensurables y limitados en el tiempo que se han establecido para el presente bienio con respecto a los cuales se medirían los avances. Tomó especial nota de las actividades de recursos humanos que se encontraban retrasadas, pidiendo, a este respecto, que se le facilitaran en sus períodos de sesiones futuros informes periódicos sobre los progresos realizados en la oportuna aplicación de las actividades junto con información referente a la repercusión de las iniciativas de recursos humanos incluidas en el Plan. A continuación se expone un resumen de los progresos alcanzados en algunas de las iniciativas clave de recursos humanos en las que se basan los siete resultados de unidad de la División de Gestión de Recursos Humanos en el período del informe correspondiente a los meses de noviembre de 2010 a marzo de 2011.

Resultado de unidad 1 – Información sobre recursos humanos

4. Tras su aplicación experimental por un grupo seleccionado de usuarios de la Sede y las oficinas descentralizadas en julio y septiembre de 2010, el nuevo sistema de información sobre gestión de recursos humanos se ha finalizado y extendido a los directivos y especialistas en recursos humanos. Una ventaja importante del sistema es que permite a los directivos el acceso desde sus puestos de trabajo a un conjunto de cuadros de indicadores que contienen estadísticas sobre datos importantes de los recursos humanos, como las distribuciones por sexos y geográfica, así como los puestos vacantes en sus organigramas, y se le pueden hacer consultas de tipo puntual o sobre tendencias. Estos cuadros de indicadores se refieren a las peticiones de información más comunes, permitiendo que los directivos obtengan con rapidez una información fiable a fin de adoptar decisiones fundamentadas con respecto a la dotación de personal. Los primeros datos apuntan a que 50 usuarios fuera de la División de Gestión de Recursos Humanos están utilizando el sistema y las respuestas al mismo han sido positivas.

Resultado de unidad 2 – Políticas y prácticas de contratación de personal

5. Se espera que la selección de la primera promoción de profesionales subalternos termine a fines de marzo de 2011 y que los participantes comiencen en la FAO poco después. Más de 3 000 solicitantes manifestaron su interés en este programa que cuenta con una financiación central, de los que 2 200 eran idóneos para participar y se entrevistó a unos 100 de ellos. Se recibieron 82 manifestaciones de interés de departamentos de la Sede y oficinas de la FAO para dar cabida a un miembro de la primera promoción de 18 profesionales subalternos, de los que cinco se destinarán a Departamentos de la Sede (ha terminado el proceso de entrevistas) y 13 a oficinas descentralizadas (las entrevistas están en curso). Los indicadores actuales apuntan a que superarán los objetivos de participación para la representación geográfica y por géneros. El Programa de profesionales subalternos favorece dos objetivos de la Organización: atraer y contratar personal de grupos específicos (mujeres con carreras y nacionales de países en desarrollo no representados e insuficientemente representados) y la creación de capacidad en las oficinas descentralizadas.

6. Se facilitó información al Comité de Finanzas en su 135.º período de sesiones sobre otras medidas que se estaban aplicando con el fin de atraer y contratar a más candidatos cualificados de grupos específicos. Entre estas pueden mencionarse la creación de una base de datos de instituciones de todo el mundo y la formulación de una nueva metodología para establecer objetivos por departamentos para los países no representados e insuficientemente representados. Por lo que se refiere al período objeto de este informe, se emprendió una importante campaña de prensa en 60 países no representados e insuficientemente representados a fin de llamar la atención con respecto a las vacantes de la FAO y se está realizando un seguimiento detallado de las vacantes recientemente publicadas para evaluar la repercusión de la iniciativa en cuanto a incremento del número de candidaturas.

7. En su 135.º período de sesiones, el Comité de Finanzas pidió que se facilitara información sobre la nacionalidad de los consultores contratados por la Organización en su siguiente período ordinario de sesiones. En el paquete informativo de datos sobre gestión de recursos humanos que se facilita aparte figura un cuadro que incluye el número de personal no funcionario contratado por la FAO a 8 de febrero de 2011 tanto en la Sede como en las oficinas descentralizadas. El análisis de esta información indica que la FAO tenía contratadas a 2 348 personas como personal no funcionario, de las que 800 trabajan en la Sede y 1 548 en las oficinas descentralizadas. La quinta parte (533) procede de países no representados o insuficientemente representados y un 25 % (585) de países representados en exceso. Cerca de un 50 % (412) del personal no funcionario de la Sede procede de países representados en exceso, sobre todo de Italia. Se están realizando esfuerzos por obtener una representación geográfica más amplia entre el personal no funcionario de la FAO.

Resultado de unidad 3 – Aprendizaje y perfeccionamiento

8. Se siguen tomando iniciativas importantes para impulsar y desarrollar los conocimientos y las capacidades de la fuerza de trabajo de la FAO haciendo un esfuerzo especial para asegurar que todo el personal de la Organización tenga acceso a programas de aprendizaje y perfeccionamiento. En noviembre de 2010 se puso en marcha experimentalmente la Academia virtual de la FAO, compuesta por una muestra de oportunidades de aprendizaje concebida para llegar al personal que no puede participar en programas presenciales. Como primer paso, con la ayuda de tecnología moderna de aprendizaje en línea, en el programa piloto se ofreció un conjunto de 11 cursos en línea en tres idiomas a un público compuesto por 150 funcionarios de la Sede y dos oficinas regionales. Para la primavera de 2011 está previsto el lanzamiento para toda la Organización y la ampliación de los cursos que se ofrecen. Además, la selección de proveedores para el Currículo de gestión y liderazgo y el Programa acelerado de gestión y liderazgo concluyó en diciembre de 2010, quedando previsto en mayo de 2011 el comienzo de las pruebas y programas pertinentes.

9. En el período objeto del presente informe continuó el despliegue del Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR) y la fase del examen de final de año en febrero de 2011 supuso el fin del ciclo correspondiente al primer año. Una vez cerrado el primer ciclo oficial, se realizará un análisis del ciclo del SEGR en 2010 empezando por reunir aportaciones del personal. En 2011 se facilitará más capacitación dirigida a ayudar al personal y a los supervisores a participar con mayor eficacia en el proceso del SEGR con la previsión de ofrecer más apoyo individual o de grupo según las necesidades. Se ha fijado el mes de junio de 2012 como nueva fecha para continuar la elaboración de la estrategia de reconocimiento y recompensas de la FAO con el fin de asegurar que esta refleje las recomendaciones del estudio en curso por la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) sobre las mejores prácticas de reconocimiento. De este modo se debería obtener una mayor armonización de las políticas y prácticas de la FAO con las de otras organizaciones de las Naciones Unidas. No obstante, el retraso no repercutirá en lo esencial del proceso de introducción de un sistema de recompensas y reconocimiento en la Organización, ya que el SEGR solo se aplicará a efectos administrativos en el ciclo de 2012.

Resultado de unidad 7 – Políticas de recursos humanos

10. Tras la publicación de las directrices provisionales sobre movilidad del personal en el interior de la Organización en diciembre de 2010, se están elaborando informes de situación mensuales sobre el número de puestos incluidos como adecuados en el compendio y el número de funcionarios que han

manifestado interés en el programa inscribiéndose en la lista de movilidad. Unos 50 puestos del Programa Ordinario figuran actualmente en el compendio y unos 20 funcionarios se han inscrito en la lista. Se están tomando medidas y se está realizando una amplia campaña de comunicación para aumentar el interés en este programa y asegurar el cumplimiento del objetivo de gestionar 100 cesiones geográficas y/o funcionales para el bienio 2010-2011.

11. En paralelo y tras una petición del Comité de Recursos Humanos, se constituyó un “Grupo de acción sobre movilidad” compuesto por funcionarios de la División de Gestión de Recursos Humanos (CSH), los departamentos técnicos y las oficinas regionales (Oficina Regional para América Latina y el Caribe (RCL) y la Oficina Regional para Asia y el Pacífico (RAP)), que comenzó a trabajar en enero de 2011. Se requiere que el Grupo de acción presente una propuesta de política de movilidad que comprenda los procedimientos operativos destinados a aplicar el sistema de movilidad. Se espera que el Grupo de acción sobre movilidad presente su propuesta al examen por la Administración superior en abril de este año, después de lo cual tendrán lugar consultas internas. La fecha fijada para introducir la política de movilidad el fin de año. Para el bienio 2012-13 se establecerá una meta mínima de gestión de 100 cesiones geográficas. Posteriormente se revisarán los objetivos para el programa de movilidad sobre la base, en parte, de los resultados de un examen exhaustivo del sistema de movilidad vigente.

Marco estratégico y plan de acción de recursos humanos 2010-11

Introducción

El principal activo de la FAO, y la base para la consecución de resultados de la Organización, son sus recursos humanos. Como parte de las recomendaciones formuladas en la evaluación externa independiente de la FAO (EEI), el Plan inmediato de acción (PIA) y el examen exhaustivo, la División de Gestión de Recursos Humanos está llevando a cabo una reforma y modernización, en las que muchos proyectos e iniciativas nuevos se encuentran ya muy avanzados.

El presente Marco estratégico y plan de acción de recursos humanos es un documento orientado al futuro, en el que se establecen el objetivo estratégico y la visión para la División de Gestión de Recursos Humanos (CSH) y se resumen los progresos realizados en las iniciativas fundamentales, y que sirve de plan de acción durante el período de duración del actual plan de la Organización. Asimismo se subrayan en él las muchas iniciativas de reforma de los recursos humanos que ya están en marcha y se exponen determinadas esferas de atención y actividades que tendrán lugar en el bienio 2010-11 a fin de asegurar que los procesos e iniciativas en materia de recursos humanos se adapten a los objetivos de la FAO y los respalden.

Como parte del nuevo marco de planificación basada en los resultados introducido en el bienio 2010-11, la función de recursos humanos determinó siete resultados de la unidad que reproducen formalmente la propuesta de contribuciones a los resultados de la Organización en virtud del Objetivo funcional Y, además de proporcionar una base para la aplicación, la supervisión y la presentación de informes. Los siete resultados de la unidad indicados más adelante junto con las actividades, productos y servicios que se ajustan a ellos ayudarán a orientar la labor de la División durante 2010-11. Los resultados de la unidad se actualizarán periódicamente a fin de mostrar los avances realizados y poner de relieve esferas en las que podría ser necesario intensificar los esfuerzos.

En la primera sección de este documento (“Marco estratégico de recursos humanos”) se describe el contexto estratégico en el que actúan los recursos humanos, se expone la visión de dichos recursos y se subrayan las esferas de atención en el bienio actual, establecidas tomando en cuenta las recomendaciones del PIA y el examen exhaustivo, así como las propuestas de los órganos de representación del personal y de la iniciativa de cambio de la cultura. En la segunda sección del documento (“Plan de acción”) se proporciona un informe sobre los progresos relativos a cada resultado de la unidad y los principales productos y servicios que ayudan a su consecución.

La modernización de los recursos humanos será un proceso intensivo y continuo a lo largo de los próximos bienios. La División de Gestión de Recursos Humanos confía en poder realizar un trabajo conjunto para apoyar el activo más valioso de la Organización.

MARCO ESTRATÉGICO DE RECURSOS HUMANOS

Contexto estratégico

“Los recursos humanos de la FAO constituyen el principal activo de la Organización y proporcionan la totalidad de su apoyo técnico a los Estados Miembros.”

Plan inmediato de acción (PIA), párrafo 42.

Los asuntos relacionados con los recursos humanos son fundamentales para el proceso de reforma de la FAO en curso. En particular, la aplicación de iniciativas de reestructuración y desjerarquización repercute de manera importante en la puesta en práctica de los programas de la FAO, y se hace necesario que la función de recursos humanos apoye y facilite los cambios determinados por la reforma. Esto sólo se puede conseguir adoptando un enfoque más estratégico de gestión de los recursos humanos, que se adapte a las prioridades estratégicas globales de la Organización establecidas en los planes institucionales de la FAO.

Los Estados Miembros y la Secretaría de la FAO han otorgado gran prioridad a la reforma de los recursos humanos. En respuesta a las recomendaciones formuladas en la Evaluación Externa Independiente y elaboradas con más detalle en el Plan inmediato de acción y el examen exhaustivo, la función de recursos humanos ha emprendido un ambicioso programa de reforma y modernización. Se han creado nuevos puestos en los ámbitos de la estrategia de recursos humanos, el diseño de la estructura orgánica, las comunicaciones y las políticas de recursos humanos a fin de reforzar la función de recursos humanos con especialistas cualificados y experimentados en la gestión de los mismos, donde a la larga los costos se compensarán gracias a los ahorros por eficiencia obtenidos principalmente en las funciones de tramitación relativas a los recursos humanos.

Se han realizado también importantes progresos en la simplificación de los procesos de recursos humanos a fin de mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción de los usuarios. Estos cambios apoyan el nuevo marco de rendición de cuentas de los servicios de la Organización, que pretende delegar en mayor medida en el Director de Recursos Humanos la autoridad y responsabilidad de elaborar y aplicar políticas en relación con dichos recursos y que atribuye al personal directivo de las subdivisiones de recursos humanos la responsabilidad operativa de la realización de los procesos y actividades relacionados con los mismos.

No obstante, el proceso de modernización de la función de recursos humanos no puede producirse de la noche a la mañana. Además de la puesta en marcha de una amplia gama de servicios de recursos humanos para el personal de la FAO (por ejemplo, nóminas, contratación, capacitación y desarrollo y servicios de apoyo a la planificación de la fuerza de trabajo), la función de recursos humanos asume una serie de proyectos importantes del PIA, entre ellos la elaboración de políticas nuevas, la aplicación de un sistema de gestión del rendimiento (SEGR) y la realización de un conjunto de programas de desarrollo de la capacidad de gestión.

Durante el bienio actual, la atención se ha centrado también en el establecimiento de una base para transformar los recursos humanos en una función más dinámica con una fuerte perspectiva de asociado operativo de la Organización. Se preveía que este proceso, en el marco del PIA para la renovación de la FAO, sería intenso y constante y tendría lugar a lo largo de dos bienios. El proceso de reforma de los recursos humanos está actualmente en curso.

Visión



“La reforma de los recursos humanos – invertir en las personas, crear asociaciones y asegurar la excelencia en el servicio”

El logotipo y el lema nuevos de la División de Gestión de Recursos Humanos forman parte del reciente enfoque de comunicaciones en lo relativo a los mismos y pretenden señalar de forma visual la dirección en que orienta sus esfuerzos la función de recursos humanos. El logo contiene en el nombre de la división una figura humana para mostrar que son las personas el centro de su trabajo. En el lema se ponen de relieve tres actividades interdependientes y se reconoce que, al fin y al cabo, la reforma de los recursos humanos sólo se hará efectiva gracias a los efectos sumados de los procesos y políticas de recursos humanos que demuestran el compromiso de la FAO con su personal y su inversión en este, la asociación entre la División de Gestión de Recursos Humanos y los ámbitos de usuarios a los que presta sus servicios, y la excelencia en la prestación de los servicios pertinentes, todos ellos en apoyo del objetivo institucional de lograr la seguridad alimentaria. En las siguientes secciones de este marco estratégico se resumen brevemente las iniciativas prioritarias apoyadas en 2009 y se exponen las esferas de atención para el bienio 2010-11.

Iniciativas prioritarias

En su 126.º período de sesiones, celebrado en mayo de 2009, el Comité de Finanzas refrendó seis iniciativas en materia de recursos humanos como “iniciativas prioritarias” en lo inmediato y a corto plazo; además, solicitó a la función de recursos humanos:

i) que otorgara prioridad a las iniciativas y actividades conexas en sus planes de trabajo, ii) que estableciera plazos e indicadores mensurables para las mismas y iii) que presentara al Comité actualizaciones periódicas sobre los avances realizados hacia el cumplimiento de los indicadores. Las seis iniciativas prioritarias eran:

- 1 Presentación de información sobre la gestión
- 2 Evaluación del rendimiento (SEGR)
- 3 Capacitación para desempeñar funciones directivas y de gestión
- 4 Políticas nuevas de recursos humanos
- 5 Simplificación
- 6 Apoyo a la reestructuración

De conformidad con el nuevo marco de gestión basado en los resultados de la FAO, estas iniciativas se han incorporado en el Plan de acción adjunto en el marco de los resultados de la unidad correspondientes.

Esferas de atención – 2010-11

En consonancia con el nuevo enfoque de gestión basada en los resultados (GBR) de la Organización, el plan de acción para la gestión de recursos humanos indica siete resultados de la unidad que contribuyen a la consecución de los resultados de la Organización al estar en consonancia con el Objetivo funcional Y – *Administración eficiente y efectiva*.

Estos resultados de la unidad establecen el marco en el cual se proporcionarán todos los productos y servicios de recursos humanos, incluidas muchas de las actividades y el apoyo a los usuarios que resultan fundamentales para una administración efectiva de los recursos humanos en toda la Organización. En estos resultados de la unidad se incorporan también las iniciativas prioritarias de recursos humanos refrendadas por el Comité de Finanzas, así como otras recomendaciones de reforma formuladas en la Evaluación Externa Independiente (EEI) y elaboradas más en detalle en el PIA y el examen exhaustivo. Estos resultados de la unidad abarcan también propuestas sobre el cambio de cultura en relación con los recursos humanos dentro de los tres temas generales de reconocimiento y recompensas, desarrollo profesional y creación de un medio de trabajo inclusivo, generados por el Equipo de Cambio de la Cultura a través de una extensa consulta al personal de toda la Organización realizada a lo largo de 2009.

Durante el próximo bienio la reforma y modernización de la función de recursos humanos constituirá un proceso intenso y continuo en el que los resultados de la unidad de la División de Recursos Humanos, descritos en el plan de acción, serán un instrumento fundamental para contribuir a orientar este esfuerzo.

PLAN DE ACCIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS - 2010-11

Resultados de la Organización

Los tres resultados de la Organización a los que contribuye la función de recursos humanos son los siguientes:

- Y1 Los servicios de apoyo de la FAO se consideran como servicios orientados al cliente, eficaces, eficientes y bien gestionados.
- Y2 A la FAO se le reconoce como proveedor de información exhaustiva, precisa y pertinente sobre gestión.
- Y3 A la FAO se le reconoce como empleador que aplica las mejores prácticas en la gestión de las actividades y de las personas, que está dedicado al perfeccionamiento de su personal y aprovecha la diversidad de su fuerza de trabajo.

Resultados de la unidad de la División de Gestión de Recursos Humanos

- 1 Las partes interesadas de la FAO tienen fácil acceso a información pertinente, precisa y actualizada sobre la gestión de los recursos humanos a través de un Sistema de información sobre gestión de recursos humanos unificado.
- 2 Las políticas y prácticas de contratación cumplen los objetivos de la Organización y permiten a los directivos de la FAO contratar fuerza laboral cualificada y competente.
- 3 Se establecen y aplican programas de capacitación del personal sobre la base de las necesidades determinadas durante el proceso de gestión del rendimiento (SEGR).
- 4 Se formula un marco de competencias de la FAO para complementar las nuevas estructuras resultantes de las iniciativas de descentralización y reforma de los recursos humanos.
- 5 Se introducen reformas de la función de recursos humanos que permiten a la División de Gestión de Recursos Humanos proporcionar a la FAO un servicio mejorado y más estratégico.





- 6 Los servicios de recursos humanos, regidos por los acuerdos sobre el nivel de servicios convenidos, están orientados a los destinatarios y se comunican debidamente.
- 7 Las políticas y procedimientos relativos a los recursos humanos reflejan las mejores prácticas de gestión de tales recursos.

Informe sobre los progresos en la aplicación del Plan de acción

En las páginas siguientes se exponen los informes de los progresos relativos a los siete resultados de la unidad relativos a los recursos humanos, así como algunos de los productos y servicios importantes que contribuyen a estos. En el plan, la descripción relativa a los productos y servicios que se han determinado y aprobado en el marco del PIA se ha resaltado en color rojo y se ha indicado mediante “(PIA)”, mientras que las iniciativas financiadas con cargo al Programa Ordinario se indican en color negro.

Presentación de informes con “semáforos”

El marco estratégico y plan de acción utiliza un sistema de presentación de informes mediante un código de colores para indicar el estado actual de cada producto o servicio con respecto a los plazos previstos. Los colores han cambiado desde la publicación de la última versión de este documento para garantizar la coherencia con el nuevo sistema de elaboración de informes de la Organización. El código de colores revisado es el siguiente:

-  la realización de la actividad ha concluido
-  la realización de la actividad está en marcha
-  la realización de la actividad ha experimentado retrasos, pero se han tomado iniciativas
-  la realización con éxito de la actividad está en peligro



INFORME SOBRE LOS PROGRESOS EN LA APLICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Resultado de la Unidad 1: Las partes interesadas de la FAO tienen fácil acceso a información pertinente, precisa y actualizada sobre la gestión de los recursos humanos en un Sistema de información sobre la gestión de recursos humanos (HRMIS) unificado

Indicadores del RU 1: Número de informes normalizados disponibles en línea; satisfacción de los usuarios por la calidad y precisión de los datos.

Situación actual (febrero de 2011)

El desarrollo y la experimentación del nuevo sistema de elaboración de informes sobre gestión de recursos humanos concluyeron con éxito en 2010. El proyecto suponía la consolidación de datos procedentes de una serie de sistemas transaccionales diferentes en un solo depósito de información sobre recursos humanos con el fin de mejorar la elaboración de informes y facilitar el acceso directo por sí mismos de los directivos superiores a una información y a estadísticas precisas sobre la fuerza de trabajo. La herramienta basada en la web se experimentó en un período de tres meses desde julio a octubre de 2010 y se puso en marcha entre los usuarios finales en octubre de 2010. La incorporación de datos adicionales, por ejemplo, sobre la gestión de la contratación y el rendimiento, forma parte de un proyecto de seguimiento que comenzó en octubre de 2010 e incluirá también la elaboración de nuevos informes, instrumentos e indicadores adicionales.



Productos/servicios importantes del RU	Progresos realizados hasta abril de 2010	Actividades pendientes en abril de 2010	Fecha prevista (en abril de 2010)	Objetivo revisado (a febrero de 2011)	Situación (respecto de la fecha prevista en abril)
1. Se establece un depósito de datos mejorado, que hace más fácil la extracción de datos y respalda una gestión sustantiva del personal (PIA) •	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formación del equipo del proyecto ▪ Finalización de los requisitos de usuarios ▪ Creación del depósito de datos para información básica sobre recursos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecimiento de datos complementarios sobre recursos humanos en el depósito de datos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dic. 2010 	Concluida	
2. Se dispone de informes pertinentes y precisos sobre recursos humanos a través del sistema y se imparte capacitación a los usuarios finales para acceder a ellos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración y ensayo de informes básicos de planificación de recursos humanos ▪ Elaboración de tablas estadísticas sobre recursos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de informes y tablas complementarios ▪ Publicación experimental de tablas e informes básicos ▪ Impartición de capacitación para el personal pertinente 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mayo 2010 ▪ Junio 2010 ▪ Dic. 2010 	Concluida Concluida Concluida	




Resultado de la Unidad 2: Las políticas y prácticas de contratación cumplen los objetivos de la Organización y permiten a los directivos de la FAO contratar fuerza laboral cualificada y competente.

Indicadores del RU 2: Porcentaje de países que están representados de forma equitativa; porcentaje de personal femenino en las distintas categorías

Situación actual (febrero de 2011)

En 2010 se avanzó considerablemente en el logro de una mayor difusión de las vacantes de la FAO. En octubre de 2010 se puso en marcha una base de datos de posibles instituciones que ahora se está utilizando por vez primera en la historia de la FAO: se llevó a cabo una gran campaña de prensa en 60 países no representados e insuficientemente representados a fin de llamar la atención con respecto a las vacantes de la FAO. El nuevo sistema de contratación electrónica iRecruitment se puso en marcha en enero de 2010 para un cierto número de puestos piloto y actualmente se está evaluando; se prevé que a finales de 2011 esté en curso su aplicación a todos los puestos. Recientemente la atención se ha concentrado en la aplicación de medidas específicas para reducir los tiempos de contratación, lo que incluye la ampliación de la composición del Comité de Selección del Personal con objeto de que pueda celebrar más reuniones y examinar más casos, así como introducir un formulario más sencillo para la presentación de los mismos. Se espera que la primera promoción de unos 18 profesionales subalternos comience a finales del primer trimestre de 2011 después de un pequeño retraso en su contratación debido al número abrumador de solicitantes que manifestaron su interés por este nuevo programa.

Productos/servicios importantes del RU	Progresos realizados hasta abril de 2010	Actividades pendientes en abril de 2010	Fecha prevista (en abril de 2010)	Objetivo revisado (a febrero de 2011)	Situación (respecto de la fecha prevista en abril)
3. Se ha establecido una política efectiva para el equilibrio de género y representación geográfica (PIA)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de un proyecto de plan de acción estratégico de recursos humanos sobre equilibrio de género, tras una extensa consulta 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perfeccionamiento del plan ▪ Examen y ratificación por el Comité de Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Junio 2010 ▪ Sept. 2010 	Concluida <ul style="list-style-type: none"> ▪ Feb. 2011 	
4. Se establece un sistema coherente e integrado para la contratación de jóvenes profesionales (PIA)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicación de la política sobre pasantías ▪ Política sobre profesionales subalternos aprobada y en fase de consulta 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprobación de la política sobre profesionales subalternos ▪ Selección de áreas de acogida ▪ Selección de la primera promoción de profesionales subalternos ▪ Comienzo de la primera promoción 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mayo 2010 ▪ Sept. 2010 ▪ Sept. 2010 ▪ Oct. 2010 	Concluida Concluida <ul style="list-style-type: none"> ▪ Feb. 2011 ▪ Mar. 2011 	


<p>5. Se aplica un sistema para una mayor publicidad de las vacantes de la FAO (PIA)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base de datos de instituciones/direcciones en curso de elaboración a fin de garantizar una mayor difusión de los anuncios de vacantes de la FAO 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finalización y utilización del sistema 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dic. 2010 	<p>Concluida</p>	
<p>6. Se aplica un sistema de contratación electrónica (i-Recruitment) para puestos de categoría profesional, con funcionalidad ampliada</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema i-Recruitment desarrollado y listo para su aplicación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experimentación y evaluación del sistema ▪ Extensión del sistema a todas las vacantes de profesionales de la FAO 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dic. 2010 ▪ Dic. 2011 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dic. 2010 ▪ Dic. 2011 	
<p>7. Se introducen medidas específicas para reducir los tiempos de contratación</p>	<p>Esta es una iniciativa nueva introducida en el plan de trabajo de la División de Gestión de los Recursos Humanos después de abril de 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ampliación de la composición del Comité de Selección del Personal Profesional (PSSC) ▪ Reducción a un mes de la publicación de las vacantes externas de profesionales ▪ Simplificación del proceso de presentación de propuestas al PSSC 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ago. 2010 ▪ Ene. 2011 ▪ Mar. 2011 	




Resultado de la Unidad 3: Se establecen y aplican programas de capacitación del personal sobre la base de las necesidades determinadas durante el proceso de gestión del rendimiento (SEGR).

Indicadores del RU3: Aumento del número de directores debidamente seleccionados que completaron la formación básica de gestión de la FAO; aumento del porcentaje del personal que participa en el SEGR; aumento del porcentaje en la puntuación de las competencias del personal que participa en el SEGR

Situación actual (febrero de 2011)

La selección de proveedores para el currículo de gestión y liderazgo (CGL) y el programa de perfeccionamiento para el personal directivo (PPPD) concluyó en diciembre de 2010, quedando previsto en 2011 el comienzo de las pruebas y programas pertinentes. Se cumplieron todos los objetivos del Programa sobre gestión y liderazgo fijados para 2010 (incluidos el Centro de perfeccionamiento y el programa de instrucción). Los programas de gestión y liderazgo (PPPD, CGL e instrucción del cuadro ejecutivo) se están coordinando con la formación sobre el SEGR en curso con el fin de obtener unos modelos, lenguajes y planteamientos comunes y se han establecido unos objetivos para 2011 en lo que concierne a la participación en estos programas. El proyecto del SEGR se halla en curso; se prevé que para febrero de 2011 habrá concluido todo el ciclo del sistema, que termina con la fase de evaluación de fin de año. Se ha fijado una nueva fecha para la elaboración de la estrategia de reconocimiento y recompensas de la FAO con el fin de asegurar que esta incorpora y refleja las recomendaciones del examen en curso por la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI). En noviembre de 2010 se puso en marcha experimentalmente la academia virtual de la FAO, compuesta por una muestra de oportunidades de aprendizaje concebida para llegar al personal que no puede participar en programas presenciales.

Productos/servicios importantes del RU	Progresos realizados hasta abril de 2010	Actividades pendientes en abril de 2010	Fecha prevista (en abril de 2010)	Objetivo revisado (a febrero de 2011)	Situación (respecto de la fecha prevista en abril)
8. Se introduce un conjunto de medidas a fin de aumentar la capacitación del personal, incluso sobre gestión (PIA)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actividad del Centro de perfeccionamiento del personal directivo (MDC) con 50 participantes ▪ Participación de 29 miembros del personal en programas de instrucción 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicación del boletín sobre gestión ▪ Publicación de los documentos de la licitación relativa al Programa de gestión y liderazgo ▪ Crecimiento constante del número de participantes en la 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abril 2010 ▪ Junio 2010 ▪ Dic. 2010 	<p>Concluida Concluida</p> <p>Concluida – nuevos objetivos para 2011</p>	



	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicación de un programa de desarrollo de capacidades de liderazgo: realización de dos cursos ▪ Realización del primer Foro sobre gestión y eficacia institucional 	capacitación. Objetivo del MDC: 60 participantes; objetivo del adiestramiento: 80 personas en 2010			
9. Se introduce un sistema objetivo de evaluación del personal (SEGR) que vincula el rendimiento del personal con los objetivos (PIA)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Configuración del sistema Oracle ▪ Ejecución experimental exitosa del SEGR ▪ Realización de programas de aprendizaje y apoyo del SEGR con el personal 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación de mitad de período/fin de año ▪ Aplicación plena del PEMS a todo el personal con contratos de plazo fijo y continuos ▪ Elaboración de la estrategia de reconocimiento y recompensas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dic. 2010 ▪ Feb. 2011 ▪ Ene. 2011 	<p>Concluida En marcha</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Junio 2012 	 
10. Se establece un enfoque de aprendizaje mixto para el perfeccionamiento del personal, se determinan las necesidades de capacitación en colaboración con los usuarios y se ejecutan los programas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se han definido los conceptos de la Academia Virtual y está en curso su elaboración ▪ Realización de la capacitación sobre la gestión orientada a los resultados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicación experimental de la “Academia Virtual” de la FAO ▪ Realización de la Fase 1 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sept. 2010 ▪ Junio 2010 	<p>Concluida Concluida</p>	

Resultado de la Unidad 4: Se formula un marco de competencias de la FAO para complementar las nuevas estructuras resultantes de las iniciativas de descentralización y reforma de los recursos humanos.

Indicadores del RU 4: Definición del modelo de marco de competencias y aprobación a nivel institucional; aplicación de los cambios de reestructuración de conformidad con los plazos.

Situación actual (febrero de 2011)

Tras la aplicación de la nueva estructura organizativa en la Sede, CSH sigue prestando apoyo a los departamentos y oficinas para la formulación de propuestas de reestructuración, el diseño de nuevas funciones de los puestos como consecuencia de la reestructuración y disminución de estratos y la aplicación de nuevos modelos organizativos. En septiembre de 2010 tuvo lugar en la FAO la puesta en marcha de la nueva norma de evaluación de los empleos de servicios generales, aprobada por la Comisión de Administración Pública Internacional, con el fin de preparar su introducción en enero de 2011, que ahora ha concluido. En diciembre de 2010 comenzó la elaboración del nuevo marco de competencias de la FAO con una serie de reuniones en la que participaron los principales actores interesados, el recientemente formado equipo del proyecto y la consultoría externa contratada para prestar apoyo a la FAO en esta iniciativa. La elaboración del marco de competencias de la FAO y su correspondencia con las familias de empleos revisadas es una prioridad importante para CSH en 2011. La finalización con éxito de este proyecto tiene el potencial de transformar la realización de una serie de funciones de recursos humanos relacionadas entre sí, como el diseño de puestos de trabajo, la contratación, la gestión del rendimiento y el aprendizaje y perfeccionamiento.



Productos/servicios importantes del RU	Progresos realizados hasta abril de 2010	Actividades pendientes en abril de 2010	Fecha prevista (en abril de 2010)	Objetivo revisado (a febrero de 2011)	Situación (respecto de la fecha prevista en abril)
11. Se elabora un marco de competencias y se establecen perfiles para los puestos, incluidos los representantes regionales, coordinadores subregionales y Representantes de la FAO (PIA)	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración y análisis del concepto de marco de competencias 	<ul style="list-style-type: none"> Formulación de un marco de competencias uniforme Trazado de las correspondencias del marco con las familias de puestos de la FAO 	<ul style="list-style-type: none"> Dic. 2010 Dic. 2011 	<ul style="list-style-type: none"> Junio 2011 Dic. 2011 	
12. Se aplican nuevas estructuras organizativas y se brinda el apoyo adecuado a la reestructuración (PIA)	<ul style="list-style-type: none"> Aprobación de las propuestas de reestructuración en la Sede Descentralización de actividades (Programa de Cooperación Técnica y Red de FAOR) en curso 	<ul style="list-style-type: none"> Realización de talleres sobre el conjunto de herramientas para el diseño de puestos (fase I) Aplicación de los cambios relativos a la reestructuración en la Sede 	<ul style="list-style-type: none"> Abril 2010 Jul. 2010 	<ul style="list-style-type: none"> Concluida Concluida 	

Resultado de la Unidad 5: Se introducen reformas de la función de recursos humanos que permiten a la División de Gestión de Recursos Humanos proporcionar a la FAO un servicio mejorado y más estratégico.

Indicadores del RU 5: Se definen y aplican los cambios en la función de recursos humanos; plena dotación de personal para la nueva función de recursos humanos

Situación actual (febrero de 2011)

En respuesta a las recomendaciones detalladas que formuló el equipo del examen exhaustivo, la División de Gestión de Recursos Humanos inició un ambicioso programa de reforma y modernización en 2009 que ha continuado a lo largo de 2010. Se establecieron nuevas funciones de estrategia y comunicaciones y se publicaron varios anuncios de vacantes en el ámbito de los recursos humanos. Aunque ha habido algunas demoras en la finalización del proceso de selección destinado a cubrir algunas de esas vacantes, se espera que para el final del primer trimestre de 2011 todas estén cubiertas. Entre estos puestos cabe mencionar seis que corresponden al PIA en áreas básicas de los recursos humanos (dotación de personal, estrategia, comunicaciones, perspectivas y políticas de carrera). Actualmente el equipo reforzado de la División de Gestión de los Recursos Humanos está avanzando considerablemente en la elaboración y puesta en práctica de toda la gama de iniciativas de recursos humanos contempladas en los proyectos 7A y 14 del PIA (todos los cuales figuran en su plan de acción) y en el establecimiento de vínculos más estrechos con los asociados de toda la Organización. A tal fin, y a pesar de algunos retrasos iniciales en esta iniciativa debidos a la limitación de recursos, se está elaborando una propuesta de marco sobre la asociación en recursos humanos para su introducción en 2012/13.


Productos/servicios importantes del RU	Progresos realizados hasta abril de 2010	Actividades pendientes en abril de 2010	Fecha prevista (en abril de 2010)	Objetivo revisado (a febrero de 2011)	Situación (respecto de la fecha prevista en abril)
13. Se define un nuevo papel para la función de recursos humanos y se examinan marcos de competencias y rendición de cuentas (PIA)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finalización del examen exhaustivo de la función de recursos humanos ▪ Aprobación de las recomendaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de un marco concertado sobre asociaciones en lo relativo a los recursos humanos ▪ Examen de los marcos de competencias y rendición de cuentas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sept. 2010 ▪ Dic. 2011 	<ul style="list-style-type: none"> Junio 2011 En marcha 	
14. Se efectúan las modificaciones adecuadas para apoyar la nueva estructura organizativa de recursos humanos, incluida la gestión de vacantes, la simplificación de los procesos de recursos humanos y el establecimiento de nuevas funciones relacionadas con los mismos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicación de los puestos vacantes de recursos humanos ▪ Determinación de las comunicaciones, estrategia y promoción de las perspectivas de carrera en el ámbito de los recursos humanos como nuevas funciones importantes relativas a estos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cobertura de todas las vacantes de recursos humanos ▪ Puesta en marcha de una función de promoción de las perspectivas de carrera ▪ Aplicación de todas las modificaciones de procesos aprobadas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sept. 2010 ▪ Dic. 2010 ▪ Dic. 2011 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mar. 2011 ▪ Mar. 2011 En marcha 	

Resultado de la Unidad 6: Los servicios de recursos humanos, regidos por los acuerdos sobre el nivel de servicios convenidos, están orientados a los destinatarios y se comunican debidamente.

Indicadores del RU 6: Número de servicios prestados mediante acuerdos sobre el nivel del servicio con sistemas de seguimiento del rendimiento; nivel de satisfacción de los usuarios por la calidad y precisión de los datos.

Situación actual (febrero de 2011)

En el actual período de presentación de informes se elaboraron 12 acuerdos sobre el nivel de servicios a fin de establecer los niveles de servicios acordados que la División de Gestión de Recursos Humanos proporcionaría a los funcionarios y a los directivos de la FAO en las funciones básicas de recursos humanos como la publicación de anuncios de vacante, la gestión de casos y los tiempos de respuesta a las peticiones de capacitación en idiomas y la elaboración de informes normalizados y específicos sobre gestión de los recursos humanos. Se están estudiando los mecanismos para asegurar la exactitud en el seguimiento y la elaboración de informes relativos a la realización de los servicios antes de la aplicación de los acuerdos sobre su nivel. Las respuestas a la encuesta institucional a los empleados, que tuvo lugar en enero de 2011, facilitarán los datos de partida referentes a la satisfacción de los clientes con algunos de los servicios proporcionados por la División de Gestión de Recursos Humanos y darán lugar a que la División marque las áreas de mejora potencial.


Productos/servicios importantes del RU	Progresos realizados hasta abril de 2010	Actividades pendientes en abril de 2010	Fecha prevista (en abril de 2010)	Objetivo revisado (a febrero de 2011)	Situación (respecto de la fecha prevista en abril)
15. Se prestan a los usuarios de la FAO servicios efectivos y orientados a los destinatarios en todas las funciones de recursos humanos, y se establecen acuerdos sobre el nivel del servicio para supervisar la prestación de servicios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de acuerdos sobre el nivel del servicio para algunas actividades y servicios de la División de Gestión de Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finalización de acuerdos sobre el nivel de los servicios básicos de CSH ▪ Elaboración y distribución de una encuesta sobre el nivel de satisfacción del usuario 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dic. 2010 ▪ Feb. 2011 	En marcha Se debe sustituir por una encuesta de la Organización a los empleados.	

Resultado de la Unidad 7: Las políticas y procedimientos relativos a los recursos humanos reflejan las mejores prácticas de gestión de tales recursos.

Indicadores del RU 7: Grado de satisfacción del usuario con las nuevas políticas y procedimientos

Situación actual (febrero de 2011)

La División de Gestión de Recursos Humanos sigue avanzando constantemente en la elaboración y aplicación de políticas que reflejan las mejores prácticas de gestión de los recursos humanos, así como en la aplicación de las recomendaciones formuladas en el PIA. En diciembre de 2010 se terminó de elaborar el proyecto de plan de acción estratégico de recursos humanos sobre la representación de género a efectos de su presentación al Comité de Recursos Humanos para su aprobación en febrero de 2011. Este plan, que se complementará con la elaboración de políticas de apoyo de recursos humanos en 2011, va dirigido a establecer mecanismos para mejorar la representación femenina en los puestos profesionales y de nivel superior en la FAO. En diciembre de 2010 se publicaron asimismo unas orientaciones sobre movilidad a la espera de que se terminara de elaborar en 2011 una política general sobre el tema. Los principios orientadores están pensados para brindar oportunidades a funcionarios profesionales y de servicios generales para que trabajen en oficinas y departamentos diferentes de la FAO de manera temporal (hasta 11 meses) o en plazos más largos. La División de Gestión de Recursos Humanos ha concluido un examen de la política sobre modalidades de trabajo flexibles y ha comenzado la consulta con los actores interesados internos la objeto de discutir los resultados y las modificaciones propuestas.

Productos/servicios importantes del RU	Progresos realizados hasta abril de 2010	Actividades pendientes en abril de 2010	Fecha prevista (en abril de 2010)	Objetivo revisado (a febrero de 2011)	Situación (respecto de la fecha prevista en abril)
16. Se establece una política de rotación basada en incentivos en la Sede y entre esta y las oficinas descentralizadas con criterios claros (PIA)	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración, análisis y aprobación del documento de principios rectores de movilidad por parte de los miembros de la reunión del Consejo de Dirección 	<ul style="list-style-type: none"> Redacción y presentación para consulta de unas directrices provisionales sobre movilidad a largo plazo y temporal Se ha elaborado una política de movilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Mar. 2010 Jul. 2010 	<ul style="list-style-type: none"> Concluida Dic. 2011 	
17. La función de recursos humanos dirige y coordina de forma efectiva el proceso de elaboración, aplicación y examen de políticas de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> Aplicación de la política sobre modalidades de trabajo flexibles Aprobación de la política sobre jubilados Aplicación de la política de pasantías Finalización de la consulta sobre la política de profesionales subalternos 	<ul style="list-style-type: none"> Aplicación de la política sobre jubilados Aplicación de la política sobre profesionales subalternos Examen de la política sobre modalidades de trabajo flexibles Elaboración de la política sobre equilibrio de género (en respaldo del Plan de acción estratégico) 	<ul style="list-style-type: none"> Abril 2010 Junio 2010 Dic. 2010 Dic. 2011 	<ul style="list-style-type: none"> Concluida Concluida Concluida En marcha 	