



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

164.º período de sesiones

Roma, 7-11 de noviembre de 2016

Gestión de recursos humanos

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

Sra. Monika Altmaier
Directora
Oficina de Recursos Humanos
Tel.: +3906 5705 6422

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.



mr871

RESUMEN

- Se presentan a título informativo al Comité los principales logros 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 principales progresos realizados en relación con la gestión de los recursos humanos.

Propuesta de asesoramiento

- **El Comité acogió con agrado los principales logros alcanzados en relación con la gestión de los recursos humanos en la FAO.**

Principales logros

1. Las principales mejoras aportadas en la esfera de las políticas y la gestión de recursos humanos desde 2012 responden a una visión basada en cuatro factores de impulso principales: i) la contratación 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 organismo especializado del sistema de las Naciones Unidas, y iv) el aumento de la eficacia de los procesos y procedimientos relacionados con los recursos humanos.

Contratación y promoción de empleados del más alto calibre

a) Contratación del personal profesional

2. Las mejoras en la contratación de funcionarios de categoría profesional han contribuido a una mayor transparencia, un aumento de la participación directa de las unidades contratantes y una agilización de los procesos de contratación.

3. Con anterioridad, el núcleo del proceso de contratación para el personal profesional se centralizaba en un único órgano —el Comité de Selección del Personal Profesional (PSSC por su sigla en inglés)—, que se ocupaba de tramitar las propuestas de cada uno de los departamentos y oficinas. La preselección y las entrevistas de los candidatos eran realizadas exclusivamente por la unidad de contratación, sin contar con la intervención de especialistas de otras áreas de dentro de la Organización o fuera de ella, ni con el apoyo de la Oficina de Recursos Humanos. Posteriormente, el PSSC central, integrado por un gran número de funcionarios de toda la Organización destinados en la Sede, se encargaba de examinar las solicitudes y decidir sobre las recomendaciones para el nombramiento. No obstante, al realizar su examen el PSSC no contaba generalmente con un representante de la unidad contratante.

4. Para abordar las deficiencias del proceso de contratación se llevaron a cabo intensos debates internos en el área responsable de la gestión de recursos humanos, y largas consultas con el órgano de representación del personal de categoría profesional. Así, se convino en que el sistema que se venía aplicando carecía de transparencia debido a la limitación de las fases de preselección y entrevistas, y que el PSSC no contaba con los especialistas necesarios que le proporcionarían la suficiente capacidad para llevar a cabo exámenes y decisiones debidamente fundamentados. Además, el carácter centralizado del PSSC ralentizaba considerablemente el proceso de contratación.

5. Por consiguiente, se suprimió el PSSC centralizado y en su lugar se crearon PSSC descentralizados para cada departamento de la Sede y cada una de las oficinas regionales sobre el terreno. Estos nuevos PSSC están integrados por miembros de la unidad de contratación, garantizando de esta manera la capacidad de supervisión técnica, así como por representantes de otras unidades, representantes electos del personal y de la Oficina de Recursos Humanos, proporcionando con ello la transparencia necesaria. Los nuevos PSSC participan en el proceso de preselección, llevan a cabo entrevistas y comunican directamente al Director General las recomendaciones sobre nombramientos.

6. De esta forma se ha mejorado considerablemente la calidad de la contratación otorgando una función más importante a las divisiones contratantes, y permitiendo una mayor coherencia con los requisitos técnicos de los respectivos puestos. Estos cambios han agilizado considerablemente el proceso de contratación mediante la eliminación de una instancia adicional, y, con la introducción de la contratación electrónica, los nuevos PSSC han permitido reducir prácticamente en un 70 % el plazo global de contratación, que ha pasado de un año a cuatro meses.

b) Contratación de personal de servicios generales

7. Con respecto a la contratación del personal de Servicios Generales de la Organización, se ha adoptado un nuevo método considerado el más innovador y con mayor visión de futuro en todo el sistema de las Naciones Unidas, por cuanto elimina el modelo cerrado que anteriormente existía para la contratación. Se ha suprimido la práctica por la cual la contratación de personal de los Servicios Generales quedaba limitada a candidatos que residieran en una zona cercana a la Sede. En la actualidad, las solicitudes para puestos de los Servicios Generales se ofrecen a todo el mundo, con la finalidad de contratar a los mejores candidatos posibles con orígenes diversos en un mercado de

ámbito global, que reúnan las cualidades idóneas para trabajar en una organización internacional del sistema de las Naciones Unidas como la FAO. De las 47 personas contratadas para puestos de Servicios Generales en el marco de la convocatoria mundial desde 2015, once eran candidatos externos a la FAO.

8. Además de la puesta en marcha de la convocatoria mundial de manifestaciones de interés para puestos de Servicios Generales en la Sede y en las oficinas regionales, se reestructuró el Comité de Selección de Personal de Servicios Generales con la introducción de procesos más sencillos, así como una nueva composición que incluye a representantes electos del personal de Servicios Generales de cada departamento y región. De esta forma se ha suprimido la anterior práctica en virtud de la cual la Unión de Personal de Servicios Generales (UGSS) asistía a todas las reuniones del Comité de Selección de Personal de Servicios Generales.

9. Se ha creado una lista de candidatos cualificados para puestos de Servicios Generales, que se actualiza periódicamente.

10. Los procedimientos revisados no solo han permitido aumentar la rapidez del proceso de selección y reducir considerablemente el período de contratación, sino que también han aportado una mayor transparencia y competencia, lo que ha favorecido la diversidad y el nombramiento de candidatos altamente cualificados.

c) Representantes de la FAO

11. Se han realizado considerables progresos en el nombramiento de los representantes de la FAO. Desde junio de 2012, en consonancia con el Boletín 2012/25 del Director General, los candidatos a puestos de representantes de la FAO deben obtener un resultado positivo en la prueba obligatoria para evaluar su capacidad de gestión de recursos financieros y humanos.

12. A este respecto, se ha actualizado el perfil de representante de la FAO para que refleje las funciones y responsabilidades previstas de los funcionarios que ocupen estos puestos. La evaluación de las competencias de gestión y de liderazgo ha pasado a formar parte integrante del proceso de contratación de los representantes de la FAO y su personal directivo superior. Desde 2012, unos 100 candidatos para puestos de representante de la FAO (tanto internos como externos) se han sometido a una evaluación de sus competencias de dirección.

13. El examen de evaluación virtual (realizado por una empresa externa) consta de diversas pruebas y cuestionarios de personalidad en línea, además de una exhaustiva entrevista basada en las competencias, de acuerdo con las competencias de dirección de la FAO y el perfil de representante de la Organización. El informe sobre el examen de evaluación virtual es uno de los elementos que se tienen en cuenta durante el proceso de contratación a fin de garantizar que las futuras personas designadas posean las competencias de gestión y dirección exigidas para el puesto.

Año	Total de exámenes de evaluación virtual	Evaluados para puestos de representante de la FAO
2012	23	23
2013	47	39
2014	33	18
2015	15	5
2016	29	15
Total	147	100

14. La composición del comité de selección para los representantes de la FAO también ha cambiado desde 2012. Anteriormente el comité estaba integrado por los dos Directores Generales Adjuntos juntamente con el Director de la Oficina de Apoyo a la Descentralización (OSD). En la actualidad el comité está formado por el Subdirector General de Cooperación Técnica, el Subdirector General y Representante Regional de la región en cuestión y el Director de la OSD.

d) Contratación de puestos directivos

15. El procedimiento para la selección de candidatos a los puestos de las categorías D-1 y superiores también se ha reforzado mediante medidas como la introducción de cambios en la composición del grupo de entrevistadores, que ahora incluye a un experto externo de nivel superior y a un especialista en recursos humanos. Un aspecto importante del proceso de selección es la evaluación de las capacidades directivas de los candidatos realizada por una empresa externa mediante el examen de evaluación virtual. Asimismo se ha creado una lista de candidatos cualificados, en consonancia con la establecida para los puestos de categoría profesional.

e) Funcionarios profesionales subalternos

16. También en el ámbito de los funcionarios profesionales subalternos se han logrado avances mediante el rejuvenecimiento de la plantilla de la Organización con personal de alta cualificación, adecuadamente preparado para una carrera en el sistema de las Naciones Unidas. Desde la introducción del Programa de funcionarios profesionales subalternos, se han contratado 49 funcionarios, de los cuales 29 eran mujeres y 28 procedían de Estados Miembros infrarrepresentados o sin representación.

17. La FAO sigue haciendo un gran esfuerzo para garantizar un alto nivel de retención de los profesionales subalternos, que estará supeditado al desempeño individual. Hasta la fecha, de todos los profesionales subalternos contratados entre 2011 y 2014, se ha podido retener a más de dos tercios de ellos (67 %) al final de su período inicial de dos años, en virtud de distintos acuerdos contractuales con cargo a los fondos de la Oficina de Recursos Humanos. Esto se ha llevado a cabo tras una cuidadosa evaluación del rendimiento de estos funcionarios.

18. Con respecto a los 21 profesionales subalternos que actualmente prestan servicio, tres de ellos provienen de países sin representación y siete proceden de países infrarrepresentados. En lo que respecta a su titulación académica, cuatro candidatos tienen un doctorado y 16 una licenciatura. En relación con sus conocimientos de idiomas oficiales de las Naciones Unidas, dos candidatos conocen cuatro idiomas (con dominio excelente de al menos dos), seis conocen tres idiomas (con perfecto dominio de dos) y los demás candidatos conocen dos idiomas. Esto significa que los candidatos designados hablan como mínimo dos idiomas oficiales.

f) Promoción profesional

19. Las consultas internas mantenidas con los órganos representativos del personal permitieron introducir cambios con respecto a la práctica anterior del “ascenso”, que se caracterizaba por la falta de transparencia y tenía un sesgo favorable a los candidatos de las áreas administrativas.

20. Se han introducido medidas para garantizar que las oportunidades de promoción profesional dentro de la Organización sean transparentes y estén basadas en el mérito. El anterior proceso de “ascenso” ha sido sustituido casi exclusivamente por la promoción mediante un procedimiento competitivo.

21. De este modo, la promoción para acceder a grados superiores se realiza en la actualidad compitiendo en un proceso abierto y transparente en referencia a anuncios de vacantes o convocatorias mundiales, a la luz de criterios concretos y perfectamente definidos.

22. Por consiguiente, el proceso de ascenso se conserva únicamente para circunstancias excepcionales como, por ejemplo, las oficinas en países de pequeño tamaño que tienen escasas o nulas posibilidades de ofrecer una promoción mediante un concurso de vacantes.

g) Anuncios de vacantes y difusión de las convocatorias

23. Además de las convocatorias mundiales y regionales de manifestaciones de interés para puestos de Servicios Generales, la Organización ha realizado un esfuerzo concertado con el fin de aumentar su difusión entre candidatos de buena calidad para cubrir las vacantes en las categorías profesionales y superiores.

24. La búsqueda de candidatos para ocupar puestos de nivel superior ha comprendido la inserción de anuncios en publicaciones pertinentes de ámbito mundial, así como la utilización de empresas externas de contratación de personal. Asimismo, con objeto de aumentar la difusión a nivel local y mundial, se ha intensificado la difusión de todos los anuncios de vacantes de puestos de categoría profesional a través de las oficinas regionales y las oficinas en los países. Este método ha sido utilizado eficazmente en 2016, en la contratación de 27 funcionarios de categoría profesional para el programa FIRST financiado por la UE, en el que se necesitaban candidatos en la Sede y en oficinas descentralizadas.

25. Estas actividades de promoción han dado lugar a un notable aumento del número de solicitantes con respecto a los anuncios de vacantes. En el período 2012-16, la cifra media de solicitantes para puestos de categoría profesional ha aumentado en un 170 %, de 127 a 216; en el cuadro que figura a continuación se muestra el desglose de estas cifras por grado profesional. En 2016, el número de solicitantes de puestos directivos superó los 600 en algunos casos, y para determinados puestos de categoría profesional se han presentado más de 300 candidatos.

Número de solicitantes - cambios de 2012 a 2016, por grado

Anuncios de vacantes para puestos profesionales	2012	2016	Aumento
P-2	263	367	140 %
P-3	155	273	176 %
P-4	117	197	169 %
P-5	75	139	186 %
Total	127	216	170 %

26. Desde 2012 se han ido aplicando prácticas tendentes a una mayor flexibilidad, mediante la contratación de personal no funcionario y otros instrumentos contractuales a fin de apoyar de la mejor manera posible los ajustes introducidos en las esferas prioritarias, en el contexto de los cambios en la dirección estratégica de la Organización, tal como lo aprobaron los Miembros. Tras la consolidación de los cambios para la transformación, y el consiguiente proceso de planificación estratégica del personal, en 2016 se aceleró la contratación para cubrir puestos de categoría profesional. Estos cambios han permitido al Director General designar a 141 funcionarios de categoría profesional para puestos del Programa de trabajo y presupuesto (PTP). Como consecuencia de ello, la tasa de vacantes en puestos de categoría profesional del PTP se ha reducido hasta el 11,8 %, en consonancia con el objetivo previsto de no superar el 15 %. Además, tomando en consideración los nuevos procesos de contratación que ya se encuentran en marcha, se prevé que la tasa de vacantes descienda hasta aproximadamente el 10 %. El proceso de contratación se llevó a cabo de manera que se garantizara que en todas las unidades de la Organización, en particular las áreas técnicas, se lograra alcanzar también el objetivo previsto con respecto a la tasa de vacantes. En el cuadro que figura a continuación se proporcionan más detalles sobre las tasas de vacantes para cada unidad de la Organización, en la Sede y en las oficinas descentralizadas.

Información actualizada sobre la situación y distribución de las vacantes

Grupo	División/ Unidad	Total de puestos profesionales	Total de puestos ocupados	Tasa de vacantes	Tasa de vacantes - grupo	Procesos pendientes	Tasa prevista de vacantes	Tasa prevista de vacantes - grupo
CÚSPIDE	ODG	9	8	11,1	9,9 %		11,1	9,3 %
	LEG	16	14	12,5			12,5	
	OCC	44	39	11,4		1	9,1	
	OED	8	8	0,0			0,0	
	OHR	46	40	13,0			13,0	
	OIG	18	18	0,0			0,0	
	OSP	21	19	9,5			9,5	
DDO	DDO	8	5	37,5	15,3 %		37,5	8,0 %
	CIO	43	37	14,0			14,0	
	CPA	39	29	25,6		8*	5,1	
	OPC	34	33	2,9		1	0,0	
	OSD	10	8	20,0		2	0,0	
	CSC	16	15	6,3			6,3	
CS	CSD	5	4	20,0	9,4 %		20,0	9,4 %
	CSA	18	17	5,6			5,6	
	CSF	30	27	10,0			10,0	
DDN	DDN	7	4	42,9	18,2 %		42,9	18,2 %
	NRC	15	14	6,7			6,7	
ES	ESD	12	12	0,0	11,0 %		0,0	9,7 %
	ESA	18	14	22,2		2	11,1	
	ESN	28	24	14,3			14,3	
	ESP	26	23	11,5			11,5	
	ESS	23	20	13,0			13,0	
	EST	38	36	5,3			5,3	
AG	AGD	16	14	12,5	8,2 %		12,5	8,2 %
	AGF	16	15	6,3			6,3	
	AGA	24	21	12,5			12,5	
	AGL	16	16	0,0			0,0	
	AGE	7	6	14,3			14,3	
	AGP	31	29	6,5			6,5	
PE	FID	1	1	0,0	14,7 %		0,0	14,7 %
	FIA	67	57	14,9			14,9	
FO	FOD	6	6	0,0	7,0 %		0,0	7,0 %
	FOA	37	34	8,1			8,1	
TC	TCD	5	5	0,0	16,3 %		0,0	11,2 %
	TCE	1	1	0,0			0,0	
	TCI	71	56	21,1		5	14,1	
	TCS	21	20	4,8			4,8	
Total Sede		851	749	12,0		19	9,8	
Oficinas descentrali- zadas	RAF/SFC/ SFE/SFS	67	60	10,4	11,9 %		10,4	11,5 %
	RAP/SAP	55	49	10,9		1	9,1	
	REU/SEC	29	26	10,3			10,3	
	RLC/SLC /SLM	48	41	14,6			14,6	
	RNE/SNE	36	31	13,9			13,9	
Representan- tes de la FAO	FAP	9	9	0,0	9,1 %		0,0	9,1 %
	FEU	5	5	0,0			0,0	
	FLA	15	11	26,7			26,7	
	FNE	6	6	0,0			0,0	
	FRA	20	19	5,0			5,0	
Oficinas de enlace	LOG	3	2	33,3	12,5 %		33,3	12,5 %
	LOJ	1	1	0,0			0,0	
	LON	2	2	0,0			0,0	

Grupo	División/ Unidad	Total de puestos profesionales	Total de puestos ocupados	Tasa de vacantes	Tasa de vacantes - grupo	Procesos pendientes	Tasa prevista de vacantes	Tasa prevista de vacantes - grupo
	LOR	1	1	0,0			0,0	
	LOW	1	1	0,0			0,0	
Total oficinas descentralizadas		298	264	11,4		1	11,1	
TOTAL FAO		1 149	1 013	11,8		20	10,1	

* Se suprimirán seis puestos en el marco del proceso descrito en el documento "Mejora de la capacidad técnica y consolidación de las disposiciones de gestión del programa en 2016-17".

Alineación de la gestión de los recursos humanos con las necesidades estratégicas y programáticas de la Organización

a) Gestión del rendimiento, desarrollo y aprendizaje

27. La aplicación de la renovada política relativa al Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR), que se puso en marcha en febrero de este año, avanza satisfactoriamente. El sistema de gestión del rendimiento se ha simplificado y mejorado en 2016. Entre los principales cambios cabe mencionar la mejora del sistema en línea; la elaboración de planes de trabajo más simples y de mayor calidad; un mayor hincapié en mejorar la calidad y oportunidad de los comentarios de los evaluadores, y la adopción de una escala de clasificación de cinco puntos en lugar de la de cuatro puntos que se venía utilizando.

28. El SEGR ha sido examinado y mejorado constantemente desde 2012, en el marco de debates internos de la Administración y consultas con los ORP. Por ejemplo, se comprobó que una escala de clasificación con una puntuación impar dificultaba que los administradores valoraran de forma precisa el rendimiento del personal, sobre todo por la falta de una puntuación central para calificar el rendimiento como satisfactorio.

29. Asimismo, en las consultas y debates internos se constató que la elaboración de planes de trabajo con un número excesivo de objetivos e indicadores había tenido como consecuencia que tanto el personal como los administradores no prestaran la atención suficiente en la fase de formulación a inicios de año y en la fase de evaluación del rendimiento a final del año. En consecuencia, se consideró que lo más adecuado era simplificar el proceso y permitir una mayor flexibilidad en la elaboración de planes de trabajo con respecto a los cuales se pueda valorar el rendimiento.

30. Asimismo, se están estableciendo progresivamente procesos automatizados más eficientes para evaluaciones que anteriormente se realizaban por escrito, lo que aporta un enfoque más armonizado para la evaluación del rendimiento.

31. En el marco de un enfoque más amplio para la creación de capacidad, se han puesto en marcha diversos módulos de aprendizaje electrónico, empezando con el curso para responsables del presupuesto de proyecto, que tiene carácter obligatorio tanto para responsables nuevos como para las personas que ya ejercen estas funciones. Se está avanzando en la publicación de otras actividades de aprendizaje electrónico centradas principalmente en fomentar la capacidad operacional del personal con el objetivo de mejorar las competencias de gestión, lograr una mayor comprensión de las responsabilidades y promover la armonización con el marco de resultados de la FAO. Asimismo se ha puesto en marcha un nuevo programa de incorporación al servicio para ayudar a los nuevos funcionarios a adquirir los conocimientos e instrumentos fundamentales que les ayuden a orientarse durante las primeras semanas tras su nombramiento. El programa está disponible para empleados en todo el mundo.

32. La disponibilidad de un gran número de cursos específicos de la FAO destinados a promover la capacidad operativa, programática y administrativa del personal permite actualmente a la Organización establecer planes de formación muy útiles para funciones específicas. A comienzos de 2017 se pondrán en marcha los cursos recientemente elaborados.

33. El número de seminarios web impartidos en el marco de programas de aprendizaje combinado es cada vez mayor. Actualmente se encarga de impartir seminarios web la Comunidad de profesionales encargados de formular políticas, de la División de Cooperación Sur-Sur y Movilización de Recursos. Entre los diversos seminarios web que se encuentran en fase de elaboración cabe mencionar los relacionados con el modelo PAGO DA de financiación europea, el trabajo infantil, y el consentimiento libre, previo e informado. La Oficina de Recursos Humanos ayuda a expertos en la materia no solo a elaborar sus seminarios web sino también a reforzar su capacidad para formular, promover e impartir estas actividades.

34. El Programa de seguridad alimentaria, sistemas alimentarios y nutrición, que reunió a equipos encargados de los programas estratégicos (en la Sede y oficinas regionales) así como a personal clave en todos los lugares, obtuvo buenos resultados con respecto a la reformulación del pensamiento de la FAO relativo a la seguridad alimentaria, los sistemas alimentarios y la nutrición. Actualmente la División de Asociaciones, Promoción Institucional y Desarrollo de la Capacidad, en colaboración con el mundo académico, está estudiando iniciativas similares.

b) Relaciones con los órganos de representación del personal (ORP)

35. Desde comienzos de 2012 se ha impulsado una colaboración constante y sustantiva con los órganos de representación del personal: la Asociación del Personal Profesional (AP-in-FAO) y la Unión de Personal de Servicios Generales (UGSS). Esto ha permitido definir con mayor claridad las respectivas funciones de la Administración en relación con la adopción de decisiones de gestión, y de los ORP a la hora de formular observaciones constructivas.

36. Se ha creado un órgano específico, el Comité Consultivo Personal-Administración, que celebra reuniones periódicas entre los representantes del personal y la Administración. En 2015 el Comité Consultivo celebró 27 reuniones, y en 2016 se ha reunido en 16 ocasiones hasta la fecha. El grado de cooperación y entendimiento con los ORP ha mejorado enormemente, lo que ha tenido un efecto beneficioso para el conjunto de la Organización. Con miras a aumentar la transparencia, las actas de estas reuniones se publican en la intranet interna.

37. Además, se ha permitido a los ORP disponer de un espacio permanente especialmente reservado en la página principal de la intranet de la Organización, en la que pueden publicar información sin censura.

c) Contratos a corto plazo

38. En virtud de una circular administrativa publicada en 2015, la duración máxima de los contratos de nombramientos de corta duración quedó limitada de forma general a 55 meses acumulados de servicio. El objetivo de esta medida es asegurar que los nombramientos de corta duración se utilicen de forma adecuada y durante un tiempo limitado, para atender las necesidades de los períodos de mayor volumen de trabajo, las bajas de personal de plantilla o las vacantes. Por lo tanto no debería haber expectativas de prórroga o renovación de nombramientos de corta duración. La sección del Manual Administrativo relativa al personal contratado por períodos breves se ha revisado y enmendado para incluir, entre otros aspectos, este límite a la duración máxima de los nombramientos.

Reflexión sobre el carácter de la FAO como organismo especializado de las Naciones Unidas

a) Adopción de medidas para alcanzar los objetivos de representación geográfica de la Organización y seguir los progresos en este ámbito.

39. A la hora de tomar decisiones sobre la contratación de funcionarios del cuadro orgánico de contratación internacional, siempre se ha aplicado el criterio del mérito a fin de garantizar que la Organización pueda cubrir todos los puestos con los candidatos mejor cualificados.

40. Al mismo tiempo, de conformidad con las orientaciones aportadas por los órganos rectores, la Administración superior ha prestado la atención debida para garantizar una representación geográfica equitativa de los Estados Miembros en la Secretaría de la Organización en lo que respecta a los puestos financiados por medio del PTP.

41. Mediante los constantes esfuerzos realizados en este sentido, ha sido posible reducir de forma considerable el número de países sin representación, infrarrepresentados y con representación excesiva en la Secretaría de la FAO, aumentando de esta manera el número de países equitativamente representados.

42. En enero de 2012 el número de países equitativamente representados era de 137, lo que representa el 72 % de un total de 191 países. A partir de 2014 se demostró que era muy difícil mantener el nivel previsto de representación equitativa, dado que el personal que debía contabilizarse en la distribución geográfica se había redefinido en términos más estrictos (la norma volvió a aplicar la metodología establecida) y el número de puestos del PTP en la distribución geográfica se redujo por debajo de los niveles deseables. Además, la disminución de las cuotas asignadas de determinados países y de los Estados Miembros recientemente admitidos planteó una dificultad añadida.

43. No obstante, se espera que en el examen de las cifras pertinentes que se realizará a finales de año se muestre una importante mejora en la representación geográfica. Se prevé que un número considerable de decisiones sobre contratación adoptadas recientemente tengan un efecto muy positivo en la representación geográfica. Una vez finalicen los nuevos procesos de contratación, a finales de año, se espera que la proporción de países representados equitativamente se sitúe en el 76 % (147 países de un total de 194).

Número de Estados Miembros por grado de representación

	Enero de 2012		Previsión a finales de diciembre de 2016 ^(*)	
Países sin representación	31	16 %	29	15 %
Países infrarrepresentados	18	9 %	14	7 %
Países equitativamente representados	137	72 %	147	76 %
Países excesivamente representados	5	3 %	4	2 %
Total	191	100 %	194^(**)	100 %

^(*) Previsión a finales de diciembre de 2016: indica la situación prevista teniendo en cuenta la finalización del proceso de incorporación al servicio de los candidatos seleccionados (contrataciones en curso).

^(**) Estados Miembros no tenidos en cuenta que se incorporaron durante el período: Singapur (infrarrepresentado); Sudán del Sur (equitativamente representado), y Brunei (sin representación). Estos tres países se incorporaron en enero de 2014.

44. La situación de la representación geográfica en la FAO se supervisa cuidadosamente, y cada mes se elabora un informe al respecto, que se publica en el sitio web de los Representantes Permanentes.

b) Mejora en la representación por géneros

45. Entre 2012 y 2016, el porcentaje total de mujeres en todas las categorías de funcionarios (directivos, funcionarios de categoría profesional, oficiales subalternos del cuadro orgánico, profesionales asociados, profesionales de contratación nacional y personal de los Servicios Generales) creció constantemente del 51 % al 52 %. Aunque el número total de personal se ha reducido en un 22 % desde 2012, la Organización sigue centrando sus esfuerzos en contratar a más mujeres para su plantilla, y puede afirmarse que las mujeres ya representan más de la mitad de todo el personal de la FAO.

46. Con respecto a la categoría de personal profesional internacional (de P-1 a Director General Adjunto), la representación de las mujeres ha evolucionado positivamente. A comienzos de 2012 las

mujeres representaban el 36 % de los funcionarios en dicha categoría. En octubre de 2016 esta cifra había aumentado hasta el 40 % gracias a los continuos y crecientes esfuerzos para fomentar la contratación en asociación con numerosas instituciones profesionales y universidades en determinados países, y a la mayor atención prestada por los órganos de selección a la hora de garantizar el equilibrio entre hombres y mujeres en la contratación.

47. Otra notable mejora que debe señalarse es el aumento del número de mujeres en las categorías de profesionales de contratación nacional y funcionarios subalternos del cuadro orgánico. De hecho, entre 2012 y 2016 la proporción de mujeres en la categoría de profesionales de contratación nacional ha aumentado del 36 % al 40 %. En la categoría de funcionarios subalternos del cuadro orgánico (grado P-1), se ha incrementado del 61 % al 72 %. Con los nuevos procesos de contratación de funcionarios subalternos del cuadro orgánico que actualmente se hallan en curso, la FAO incorporará a 33 nuevos funcionarios, 22 de los cuales son mujeres. En esta última categoría, se espera a medio y largo plazo los mismos resultados previstos para el personal profesional.

c) Movilidad del personal

48. La FAO ha elaborado una política de movilidad geográfica del personal, y desde 2014 vienen realizándose campañas anuales de movilidad. Con anterioridad a esa fecha, los casos de movilidad geográfica eran voluntarios, escasos en número y de carácter especial, y no existía una política coherente a este respecto.

49. En 2014 se introdujo una política de movilidad obligatoria del personal que refleja el carácter internacional de la FAO y tiene como objetivo dar nuevos aires a la Organización. Esta política se perfeccionó posteriormente, tras mantener consultas y debates internos con los ORP, y quedó promulgada en el Boletín 2015/07 del Director General.

50. El correspondiente programa engloba a todos los departamentos, divisiones y oficinas de la Sede y sobre el terreno, con objetivos mínimos establecidos anualmente para cada uno de ellos. Desde 2014 el Programa se ha perfeccionado sobre la base de las observaciones formuladas en los años anteriores; el número de funcionarios acogidos al plan de movilidad ha aumentado de 15 en 2014, a 34 en 2015, y en 2016 es de 50.

51. El éxito de la política de la FAO sobre movilidad geográfica del personal ya ha atraído la atención de otras organizaciones hermanas del sistema de las Naciones Unidas. Los múltiples efectos positivos de la política de movilidad en la Organización y los funcionarios resultan cada vez más evidentes, con la mejora de la capacidad técnica de la FAO en su conjunto mediante la transferencia de conocimientos desde la Sede a las oficinas descentralizadas y viceversa.

d) Fomento del multilingüismo

52. Sobre la base de la resolución 50/11 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, que constituye un punto de referencia, y las resoluciones posteriores sobre el multilingüismo, se adoptaron diversas medidas para promover la aplicación del multilingüismo en la Organización, particularmente entre los funcionarios de contratación internacional. Así, se exige a todos los funcionarios de contratación internacional que aporten pruebas de sus conocimientos lingüísticos de dos idiomas oficiales, y aquellos que no reúnen los requisitos básicos deben realizar cursos para mejorar sus conocimientos. Como consecuencia de ello, menos del 4 % de los funcionarios (en puestos del PTP) necesitan todavía adquirir conocimientos de un segundo idioma, al menos en un nivel intermedio. Asimismo, en el contexto de los procesos de selección y nombramiento, se examinan detenidamente los conocimientos lingüísticos de candidatos internos y externos. La selección de un candidato que no posea los conocimientos lingüísticos necesarios exige una dispensa y está sujeta a que el candidato alcance el nivel necesario en un plazo determinado.

53. La función de los Estados Miembros también es esencial para la adopción de una posición clara sobre el multilingüismo, expresada mediante su participación en los órganos legislativos de las diferentes organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, y su apoyo a la aplicación mediante el respaldo a todas las medidas necesarias para establecer esa posición, por ejemplo mediante el fomento de las capacidades nacionales para promover los planes de estudios profesionales hasta los niveles requeridos por las organizaciones internacionales.

e) Recursos humanos no funcionarios

54. A finales de 2013 se introdujeron directrices sobre el empleo de consultores internacionales y suscriptores de acuerdos de servicios personales (ASP) en las que se abordaban todos los aspectos relativos a la prestación de servicios a estas categorías de empleados, incluida la selección, la contratación, la remuneración (categorías A, B y C), la evaluación del rendimiento, la rendición de cuentas y la supervisión, así como la presentación de informes ante la Administración y los órganos rectores. Asimismo, en 2014 se publicaron directrices sobre el empleo de personal nacional de proyectos y suscriptores de ASP contratados a nivel local, y sobre la prestación de servicios a estas dos categorías de empleados. Uno de los principales objetivos de estas iniciativas es adoptar un enfoque más coherente y transparente en toda la Organización a la hora de tratar con estas categorías de empleados que representan una parte importante del personal de la Organización, sobre todo en los lugares de destino sobre el terreno.

55. A la luz del examen de la categoría de personal no funcionario y los servicios que le presta la Oficina del Inspector General, la Oficina de Recursos Humanos ha empezado a trabajar en una serie de recomendaciones acordadas en colaboración con el Centro de Servicios Compartidos (CSC) y la Oficina Jurídica. Las directrices sobre la prestación de servicios de consultores y titulares de acuerdos de servicios personales, que fueron actualizadas en 2015 tras mantener consultas con administradores de toda la Organización, volvieron a revisarse teniendo en cuenta las medidas acordadas, sujetas al examen de la Administración.

56. 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, y se prevé su publicación antes de que finalice el año. El nuevo programa fomenta una mayor participación de la División de Asociaciones, Promoción Institucional y Desarrollo de la Capacidad (OPC) en actividades relacionadas con la selección tanto de instituciones académicas para el establecimiento de asociaciones como de redes de expertos para promover los debates y la investigación en ámbitos de interés de la FAO, y negociar y aprobar acuerdos de patrocinio con universidades u otras instituciones académicas.

Aumento de la eficacia de los procesos y procedimientos relacionados con los recursos humanos

a) Transformación de la función y las unidades de recursos humanos y del Centro de Servicios Compartidos (CSC)

57. El CSC ha sido transformado mediante la utilización de un nuevo modelo operativo “horizontal”. Cuando se creó el CSC, lo que se hizo básicamente fue seleccionar los puestos de diferentes áreas de la Sede —recursos humanos, finanzas, viajes, etc.— y trasladarlos de Roma a Budapest. De esta manera, el CSC adquirió inicialmente una estructura compartimentada verticalmente. Ahora se ha optado por introducir una estructura transversal, que abarca los servicios a los clientes, la supervisión y la tramitación de las transacciones, y se ha creado un modelo organizativo resistente a las rotaciones del personal, además de mejorar la eficacia y calidad de los servicios prestados.

58. En estos últimos seis meses el equipo del CSC ha realizado enormes progresos. El proceso de transformación ha mejorado las comunicaciones y validaciones con el CSC y dentro de él, con medidas que van desde la simplificación de la tramitación de nóminas de recursos humanos no funcionarios —reduciendo el número de excepciones en más de un 70 %— hasta el refuerzo de más de 60 procedimientos individuales.

59. Además, con objeto de mejorar la calidad del servicio se ha creado un nuevo equipo encargado del centro de contacto. En lo sucesivo, todas las peticiones dirigidas al CSC se tramitarán con acuse de recibo, plazos previstos para la finalización y notificación a todas las partes interesadas, una vez se hayan iniciado los trámites.

60. Prosigue la labor de actualización y racionalización de los instrumentos pertinentes así como de las normas y procedimientos en materia de recursos humanos. Se ha revisado toda la sección

relativa a los recursos humanos del Manual Administrativo, con la introducción de considerables mejoras. Se ha completado una primera revisión y se han realizado consultas preliminares con partes interesadas internas de prácticamente todas las secciones del manual relativas a cuestiones de recursos humanos y a derechos y prestaciones.

61. Las disposiciones del Manual Administrativo relativas a los recursos humanos, que sirven como material de partida para las políticas y procedimientos en materia de recursos humanos, han sido examinadas exhaustivamente con miras a revisar y reorganizar el contenido y asegurar que reflejen la información más reciente de una forma clara, transparente y asequible a los usuarios. De forma simultánea, en diciembre de 2013 se publicó una guía práctica en línea, el “Manual de la FAO”, de fácil manejo. A este respecto, se ha realizado un intenso trabajo para actualizar el Manual con normas previamente contenidas en un gran número de disposiciones administrativas, a fin de recopilarlas, en la medida de lo posible, en un único documento. Como resultado de la exhaustiva labor de examen y simplificación de disposiciones administrativas vigentes, se suprimieron alrededor de 360 documentos administrativos de referencia (circulares de información clave, directrices normativas y circulares administrativas en materia de recursos humanos) y los restantes fueron examinados e incluidos en el Manual de la FAO.

62. Durante 2016 se han publicado dos instrumentos administrativos y de autoservicio para el personal de recursos humanos —el certificado de empleo y una calculadora del subsidio de alquiler— que han contribuido a reducir la carga de trabajo del personal administrativo y de recursos humanos.

63. Se ha desarrollado una nueva aplicación del Sistema mundial de gestión de recursos (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 ha creado un servicio de asistencia de recursos humanos en Budapest para prestar apoyo a los usuarios en relación con esta nueva aplicación. Este instrumento ha permitido reducir la duración del proceso y mejorar la transparencia.

64. La gestión de las licencias por enfermedad ha mejorado mediante una mayor colaboración interna entre la Oficina de Recursos Humanos y el Servicio Médico. Las mejoras introducidas en un proceso automatizado mediante el SMGR existente permiten tramitar con mayor eficiencia las solicitudes de licencia por enfermedad. A este respecto, se ha logrado aumentar el nivel de equidad y control y conseguir una mayor eficacia en función del costo mediante la utilización de un proveedor externo de la aseguradora médica de la Organización, con el objetivo de ayudar al Servicio Médico a examinar las peticiones de prórroga de licencias por enfermedad, incluso por medio de visitas domiciliarias cuando sea necesario.

b) Racionalización y normalización/automatización de los procesos relacionados con los recursos humanos

65. La automatización del sistema de nóminas ha aportado considerables ventajas a distintos ámbitos de la prestación de servicios de recursos humanos como, por ejemplo, la gestión de las vacaciones, los pagos por cese en el servicio, el tiempo de viaje y paradas en ruta, y la gestión de recursos humanos no funcionarios.

66. Como logros innovadores hay que destacar la formulación y aplicación de un tablero para la gestión de asuntos relativos a recursos humanos y el establecimiento de un conjunto de informes normalizados para apoyar las necesidades de gestión y atender otros usos internos. Se han establecido indicadores en áreas clave de los recursos humanos (perfil del personal, representación geográfica, distribución por género, rotación de personal y jubilaciones).

67. Se ha analizado y examinado la mayor parte de los procedimientos relacionados con los recursos humanos, y se ha procedido a clasificarlos en procedimientos normalizados de utilización actualizados (se han aplicado 140 procedimientos). Estos procedimientos normalizados se han demostrado sumamente útiles para llevar a cabo las tareas de tramitación relacionadas con los recursos humanos, garantizar la coherencia y la transparencia en todas las unidades competentes en esta materia y apoyar la transferencia de conocimientos.

Conclusión

68. Las políticas y la gestión de la Organización en materia de recursos humanos están formuladas para apoyar la labor de la FAO dirigida a garantizar un mundo sin hambre ni malnutrición de forma sostenible. Desde 2012, la función de los recursos humanos ha constituido un elemento prioritario en los cambios para la transformación de la Organización. Esto queda de manifiesto en las mejoras realizadas en la capacidad y la estructura de rendición de cuentas en la esfera de los recursos humanos, y los principales logros conseguidos a resultas de ello.

69. En consonancia con la importancia otorgada a la función de los recursos humanos, las mejoras continuas desde 2012 han permitido la fusión de la capacidad básica en materia de recursos humanos dentro de la Oficina de Recursos Humanos en la cúspide de la estructura, junto con la racionalización de funciones relacionadas con las transacciones en el CSS. Como consecuencia de ello, el Director de la Oficina ha pasado a rendir cuentas directamente ante el Director General, lo que representa un cambio con respecto a la situación anterior, ya que se han suprimido dos instancias administrativas en la estructura de rendición de cuentas. Durante los últimos tres años, el equipo de gestión de la Oficina de Recursos Humanos ha quedado reforzado con la incorporación de un asesor especial de alto nivel, que, junto con el Director y el Director Adjunto, se reúne periódicamente con el Director General para tratar asuntos relacionados con los recursos humanos.

70. La mayor atención prestada a la función de los recursos humanos ha permitido a la FAO lograr importantes avances en esta esfera desde 2012 —así lo han reconocido los órganos rectores en repetidas ocasiones— y situarse a la vanguardia de la innovación en el contexto del sistema común de las Naciones Unidas.

71. La competencia sobre asuntos relativos a las políticas y la gestión en materia de recursos humanos es un asunto que incumbe principalmente al Director General, sobre todo porque es él quien se encarga del nombramiento y la gestión del personal, y establece las políticas y procedimientos relativos a los recursos humanos, tal como se determina en los Textos Fundamentales de la Organización.

72. La función de los órganos rectores con respecto a los asuntos relativos a la gestión del personal se limita a la supervisión general. Esta función no abarca la gestión diaria del personal ni el examen detallado de asuntos y políticas en materia de recursos humanos que figuran bajo la potestad de la Administración. Esta es la misma interpretación que se desprende del espíritu y los objetivos generales de la reforma de la FAO, que permitió definir con mayor claridad las relaciones entre la gobernanza y la gestión.

73. En su 161.º período de sesiones, celebrado en mayo de 2016, el Comité de Finanzas reconoció esta necesidad de cumplir las respectivas funciones y responsabilidades, y este es el espíritu con el que se presentan ante el Comité de Finanzas, para su información, los logros conseguidos en la esfera de la gestión y las políticas relativas a los recursos humanos.