



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
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

COMITÉ DE FINANZAS

164.º período de sesiones

Roma, 7-11 de noviembre de 2016

Gestión de recursos humanos

INFORMACIÓN ADICIONAL

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.



ms068

RESUMEN

- A título informativo se presenta al Comité información adicional sobre los principales logros realizados en relación con la gestión de los recursos humanos en la FAO y sobre los desafíos que se plantean para el futuro.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se invita a los miembros del Comité de Finanzas a tomar nota de la información adicional sobre los principales progresos realizados en relación con la gestión de los recursos humanos, y de los desafíos futuros.

Propuesta de asesoramiento

- **El Comité acogió con agrado los principales logros alcanzados en relación con la gestión de los recursos humanos en la FAO y tomó nota de los desafíos para el futuro.**

1. En el presente documento se proporciona información adicional y actualizada con respecto a la facilitada en el documento FC 164/7.

Información actualizada sobre la situación y distribución de las vacantes

2. En el documento FC 164/7 se informa sobre la situación de las vacantes de categoría profesional en la FAO a 21 de octubre. En el cuadro siguiente se presenta información actualizada sobre la situación de los puestos de categoría profesional y la tasa resultante de vacantes a fecha de 1 de noviembre. Con respecto a la versión facilitada en el documento FC 164/7 hay dos diferencias: a) se refleja adecuadamente la dotación de personal a nivel de unidad, de acuerdo con los ajustes al Programa de trabajo y presupuesto (PTP) para 2016-17¹, y b) se ofrece información actualizada sobre el estado de las contrataciones en trámite, incluidas las tasas previstas de vacantes en diciembre de 2016, tomando en consideración los procesos de contratación pendientes.

Cuadro 1 Información actualizada sobre la situación y distribución de las vacantes

Grupo	División/ Unidad	Total de puestos de categoría profesional	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	12,9 %		11,1	11,0 %
	LEG	16	14	12,5			12,5	
	OCC	45	39	13,3		2	8,9	
	OED	8	8	0,0			0,0	
	OHR	46	38	17,4		1	15,2	
	OIG	18	16	11,1			11,1	
	OSP	21	19	9,5			9,5	
DDO	DDO	8	5	37,5	17,3 %		37,5	12,0 %
	CIO	43	35	18,6			18,6	
	CPA	39	29	25,6		8*	5,1	
	OPC	34	31	8,8			8,8	
	OSD	10	8	20,0			20,0	
	CSC	16	16	0,0			0,0	
CS	CSD	5	4	20,0	13,5 %		20,0	11,5 %
	CSA	17	15	11,8			11,8	
	CSF	30	26	13,3			10,0	
DDN	DDN	7	4	42,9	19,0 %		42,9	14,3 %
	NRC	14	13	7,1		1	0,0	
ES	ESD	11	10	9,1	11,1 %		0,0	9,0 %
	ESA	18	16	11,1			11,1	
	ESN	27	23	14,8		1	11,1	
	ESP	26	22	15,4			15,4	
	ESS	24	23	4,2		1	0,0	
	EST	38	34	10,5			10,5	
AG	AGD	16	13	18,8	11,8 %		12,5	9,1 %
	AGF	16	15	6,3			6,3	
	AGA	24	21	12,5			12,5	
	AGL	16	15	6,3			0,0	
	AGE	7	5	28,6		1	14,3	
	AGP	31	28	9,7			9,7	

¹ CL 153/3

Grupo	División/ Unidad	Total de puestos de categoría profesional	Total de puestos ocupados	Tasa de vacantes	Tasa de vacantes - grupo	Procesos pendientes	Tasa prevista de vacantes	Tasa prevista de vacantes - grupo
PE	FID	1	1	0,0	15,9 %		0,0	14,5 %
	FIA	68	57	16,2		1	14,7	
FO	FOD	6	5	16,7	11,6 %		0,0	9,3 %
	FOA	37	33	10,8			10,8	
TC	TCD	5	5	0,0	16,3 %		0,0	12,2 %
	TCE	1	0	100,0			100,0	
	TCI	71	56	21,1		4	15,5	
	TCS	21	21	0,0			0,0	
Total Sede		850	731	14,0		20	11,1	
Oficinas descentrali- zadas	RAF/SFC/ SFE/SFS	67	57	14,9	14,6 %		14,9	14,6 %
	RAP/SAP	55	47	14,5			14,5	
	REU/SEC	27	26	3,7			3,7	
	RLC/SLC/ SLM	48	40	16,7			16,7	
	RNE/SNE	36	29	19,4			19,4	
Representantes de la FAO	FAP	9	9	0,0	8,9 %		0,0	8,9 %
	FEU	5	5	0,0			0,0	
	FLA	16	12	25,0			25,0	
	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	
	LOR	1	1	0,0			0,0	
	LOW	1	1	0,0			0,0	
Total oficinas descentralizadas		297	257	13,5		0	13,5	
TOTAL FAO		1 147	988	13,9		20	11,7	

* 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".

3. En los últimos meses se han cubierto puestos de categoría profesional sobre la base de los más de 100 anuncios de vacantes que se publicaron a comienzos de este año, tras la aplicación de los ajustes al PTP para 2016-17. El proceso ha contado con una participación muy activa de los Comités de Selección del Personal Profesional pertinentes. En consonancia con la práctica establecida, en algunos casos se utilizaron listas finales de candidatos aprobadas por un Comité de Selección del Personal Profesional para cubrir puestos similares, sobre todo cuando el candidato designado originalmente era un funcionario interno de la FAO y, por consiguiente, el nombramiento tenía como consecuencia que quedara vacante el puesto ocupado hasta ese momento por el candidato elegido.

Uso de recursos humanos no funcionarios

4. La Organización sigue dependiendo de los recursos humanos no funcionarios para la ejecución de su programa de trabajo en todos los lugares donde opera. A 1 de noviembre de 2016 el número total de consultores² contratados por la FAO era de 2 350, distribuidos equitativamente entre la Sede y las oficinas descentralizadas.

Cuadro 2 Distribución regional de recursos humanos no funcionarios por nacionalidad

Región o nacionalidad	Duración total en el servicio (años) desde recibir el primer destino en la FAO							Total
	0-1	2-3	4-5	6-7	8-9	>10		
Sede								Total
ÁFRICA	22	11	9	6	2	10	60	
AMÉRICA DEL NORTE	40	25	13	6	5	14	103	
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE	42	14	12	8	4	5	85	
ASIA	18	7	7	6	1	8	47	
CERCANO ORIENTE	8	3	2	1	2	2	18	
EUROPA	256	153	110	104	56	157	836	
PACÍFICO SUDOCCIDENTAL	9	4	2	4		2	21	
	395	217	155	135	70	198	1 170	
Oficinas descentralizadas								Total
ÁFRICA	63	20	36	19	19	51	208	
AMÉRICA DEL NORTE	44	19	11	11	4	19	108	
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE	46	24	24	12	12	30	148	
ASIA	36	19	18	4	11	22	110	
CERCANO ORIENTE	8	6	7	4	1	9	35	
EUROPA	189	64	86	38	29	105	511	
PACÍFICO SUDOCCIDENTAL	24	11	2	2	2	19	60	
	410	163	184	90	78	255	1 180	
Todos los lugares de destino								Porcentaje del total
ÁFRICA	85	31	45	25	21	61	268	11 %
AMÉRICA DEL NORTE	84	44	24	17	9	33	211	9 %
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE	88	38	36	20	16	35	233	10 %
ASIA	54	26	25	10	12	30	157	7 %
CERCANO ORIENTE	16	9	9	5	3	11	53	2 %
EUROPA	445	217	196	142	85	262	1 347	57 %
PACÍFICO SUDOCCIDENTAL	33	15	4	6	2	21	81	3 %
Total	805	380	339	225	148	453	2 350	100 %

² A los efectos del presente documento, por “consultor” se entiende los recursos humanos no funcionarios incluidos en las categorías COF.REG y PSA.SBS, que son las más utilizadas para consultores que prestan sus servicios de forma habitual. Quedan excluidos otros tipos de recursos humanos no funcionarios como los traductores y los diseñadores gráficos.

5. De acuerdo con los datos del *Cuadro 2*, cabe destacar que alrededor de un 20 % de los consultores de la FAO mantienen una relación contractual con la Organización desde hace más de 10 años, lo cual contribuye significativamente a mantener la capacidad técnica de la FAO. Desde una perspectiva geográfica, los nacionales de países europeos y norteamericanos representan dos tercios del número total de consultores actualmente empleados por la FAO, mientras que sólo siete países concentran más de la mitad del total, como se indica en el *Cuadro 3*.

Cuadro 3 Países cuyos nacionales representan más del 50 % del total de recursos humanos no funcionarios

N.º	Nacionalidad	Sede	Oficinas descentralizadas	Total	(%)	Porcentaje acumulado
1	ITALIA	501	58	559	23,8 %	
2	ESTADOS UNIDOS	74	78	152	6,5 %	30,3 %
3	FRANCIA	70	79	149	6,3 %	36,6 %
4	REINO UNIDO	44	74	118	5,0 %	41,6 %
5	ESPAÑA	43	36	79	3,4 %	45,0 %
6	ALEMANIA	34	38	72	3,1 %	48,0 %
7	CANADÁ	29	30	59	2,5 %	50,6 %
8	Otras nacionalidades	375	787	1 162	49,4 %	
Total		1 170	1 180	2 350	100 %	

Reconfiguración de puestos de la categoría profesional

6. Tal como se menciona en el documento JM 2016.2/2, la simplificación de la labor del Centro de Servicios Compartidos (CSC), de la División de la Conferencia, del Consejo y de Protocolo (CPA), y del Departamento de Servicios Internos (CS) ha dado como resultado ahorros por eficiencia de aproximadamente 4,5 millones de USD. Esto supondrá la conversión de unos 46 puestos administrativos en puestos técnicos y de programa, sobre todo en la Sede, en especial para apoyar el trabajo en materia de resistencia a los antimicrobianos, cambio climático, pesca, sistemas de información geoespacial, estadísticas, Objetivos de Desarrollo Sostenible, inversión, asociaciones y coordinación de programas. A continuación se enumeran las esferas determinadas hasta ahora por los equipos encargados de los programas estratégicos (PE). Se está trabajando para elaborar los perfiles de puestos para estos ámbitos, con el objetivo de determinar los funcionarios necesarios.

Cuadro 4 Esferas prioritarias de especialización que necesitan los equipos encargados de los PE

	Esferas prioritarias
PE 1	Seguimiento y evaluación Estadística Gobernanza y economía política Obesidad y enfermedades conexas Vínculo con el sector privado y las asociaciones de consumidores
PE 2	Cambio climático a nivel normativo, mitigación de sus efectos y aplicación de políticas tanto a nivel regional como subregional Cuestiones relacionadas con el medio ambiente, en particular la recuperación de tierras degradadas en África y Asia Agroecología, agroforestería y cuestiones socioeconómicas, en particular para realizar análisis de aspectos relativos a los subsidios

	Esferas prioritarias
	Especialistas en edafología Sistemas de producción agrícola
PE 3	Protección social Conocimientos previos de análisis relativos a la reducción de la pobreza Análisis de políticas con conocimientos previos sobre mercados y compras públicas Economistas que tengan experiencia y conocimientos cuantitativos y cualitativos en materia de empleo
PE 4	Cooperación Sur-Sur Perfiles financieros Desarrollo de las cadenas de valor en África y Asia Aspectos comerciales Pesca y agronegocios
PE 5	Cambio climático y prevención de catástrofes Seguridad alimentaria y estabilidad de la paz Análisis de conflictos Producción ganadera en zonas de conflicto

Actividades externas

7. La participación de funcionarios de la FAO en actividades externas carecía de un marco normativo definido que pudiera tener en cuenta las consecuencias para el tiempo dedicado por el personal, los compromisos contraídos ante organizaciones asociadas y los posibles conflictos de interés. A este respecto se publicaron instrucciones a través de distintos medios, como por ejemplo una circular administrativa referida específicamente a la intervención del personal de la FAO en actividades externas. Como consecuencia de ello, se autorizó a unos 70 funcionarios a llevar a cabo estas actividades, y a partir de ahora se hará un seguimiento de ellas para que las oportunidades generadas puedan utilizarse con el objetivo de promover la labor de la Organización y no dependan solamente de decisiones individuales adoptadas por funcionarios.

Mejoras en los contratos de corta duración

8. En un esfuerzo para racionalizar la utilización de contratos de corta duración para las categorías profesional y de servicios generales, en octubre se publicaron nuevos procedimientos administrativos con respecto a la utilización adecuada y la duración máxima de este tipo de contratos (55 meses). En la actualidad se recomienda publicar anuncios de vacantes para la selección de contratos de corta duración de categoría profesional en los casos en que la duración prevista sea de 11 meses, particularmente en el grado P-5. Asimismo, con objeto de aprovechar al máximo la utilización eficiente de las interrupciones de contratos, se intentará que estas coincidan en la mayor medida posible con períodos de baja actividad como diciembre y agosto.

Racionalización de las fiestas oficiales en la Sede

9. En un examen de los datos correspondientes a los últimos años se constató que, en promedio, el 50 % de los funcionarios de la Sede, incluido el personal directivo superior, tomaba vacaciones durante el período del 25 al 31 de diciembre, lo que origina una ralentización de la actividad que acaba causando considerables costos operacionales para la Organización, con la consiguiente reducción del rendimiento. Tras examinar esta situación se ha decidido que en 2016 se concentren las fiestas oficiales de la Sede durante este período, lo que permitirá obtener unos ahorros estimados en alrededor de 1 millón de USD. La planificación ordinaria, en particular la relativa a contingencias, garantizará que la Organización pueda responder a situaciones imprevistas de emergencia o a los llamamientos

para la acción, dado que existían y siguen existiendo procedimientos adecuados para estas circunstancias extraordinarias. Tras la consulta con los órganos de representación del personal se ha decidido que en 2017 se repita la experiencia de fijar como fiestas oficiales las fechas entre el 25 y el 31 de diciembre.

Desafíos futuros

10. Desde 2012, la FAO ha conseguido importantes logros en la esfera de los recursos humanos. No obstante, la mejora de la gestión de los recursos humanos depende de un esfuerzo continuado más que de la introducción de medidas aisladas, y aún quedan por resolver algunos problemas.

11. Las mejoras en la contratación de personal de categoría profesional, con el establecimiento de nuevos comités de selección más equilibrados y descentralizados, han contribuido a una mayor imparcialidad, rapidez y eficacia de los procesos de nombramiento. Sin embargo, siguen dándose casos de divulgación de información confidencial y de carácter privado relacionada con estos procesos. Esta situación resulta contraria a las normas y reglamentos establecidos en el ámbito de las Naciones Unidas, perjudica la contratación en sí y deja desprotegido el proceso frente a interferencias externas.

12. Asimismo, aunque la composición de los nuevos Comités de Selección del Personal Profesional es más equilibrada que antes, sigue observándose un sesgo favorable a los candidatos internos. Por consiguiente, se reforzará la participación de miembros externos en los Comités de Selección del Personal Profesional con el objetivo de seguir fortaleciendo el principio fundamental de la contratación basada en el mérito.

13. Los esfuerzos para mejorar la difusión de los anuncios de vacantes han tenido resultados positivos. Entre las iniciativas tomadas a este respecto cabe mencionar a) las convocatorias mundiales y regionales de manifestaciones de interés para puestos de Servicios Generales, destinadas al nombramiento de candidatos externos de buena calidad, y b) el fortalecimiento de los anuncios de vacantes de categoría profesional a través de las regiones y los países, que ha contribuido al éxito, en 2016, del proceso de contratación del programa Impacto, resiliencia, sostenibilidad y transformación para la seguridad alimentaria y nutricional (FIRST), financiado por la Unión Europea. No obstante, los instrumentos para mejorar la contratación de puestos de categoría superior todavía no han generado los resultados esperados. A este respecto, será necesario estudiar más detalladamente estos instrumentos, especialmente a nivel mundial y local, y utilizar empresas externas de contratación de personal.

14. Tal como se ha expuesto en el documento principal FC 164/7, se ha mejorado la distribución geográfica equitativa de los Estados Miembros, con una reducción considerable del número de países sin representación, infrarrepresentados y con representación excesiva en la Secretaría de la FAO. El programa FIRST y los procesos de contratación de funcionarios subalternos del cuadro orgánico no solamente han permitido mejorar la eficacia del nombramiento a nivel local y rejuvenecer la plantilla, sino que también han contribuido a lograr una distribución geográfica más equitativa.

15. No obstante, los desafíos en este ámbito siguen siendo abundantes. Se han observado problemas de falta de representación en relación con Estados Miembros que carecen de representación en la Sede y que tienen una población relativamente escasa y/o niveles muy elevados de renta. Para poder mejorar la distribución deberán adoptarse diversos enfoques alternativos como, por ejemplo, el establecimiento de listas de ámbito nacional y campañas de contratación a nivel local o regional.

16. La utilización de recursos humanos no funcionarios ha demostrado ser un recurso muy valioso para la Organización, sobre todo porque proporciona una mayor flexibilidad para atender las necesidades programáticas y operacionales, al tiempo que refuerza la capacidad técnica de la FAO. A este respecto, las directrices introducidas en 2013 y 2015 han contribuido a racionalizar significativamente la utilización de consultores y otros recursos humanos no funcionarios. Sin embargo, en el futuro deberán abordarse los desafíos que siguen persistiendo con respecto al equilibrio entre países y entre regiones en cuanto al número y la remuneración de los recursos humanos no funcionarios.

17. Tal como se expone en el documento principal, la relación entre la Administración y los órganos de representación del personal ha mejorado considerablemente desde 2012. No obstante, en consonancia con el enfoque global de la Organización basado en la búsqueda constante de la eficiencia, se ha constatado que todavía existen ámbitos que deben mejorar; a este respecto, cabe mencionar la necesidad de consolidar el gran número de comités conjuntos de la Administración y los órganos de representación del personal para lograr una mayor eficacia de estos foros.

18. Finalmente, la capacidad de los funcionarios y empleados de asimilar los cambios para la transformación introducidos en la FAO desde 2012 ha quedado reforzada mediante la mejora de la comunicación. Los cambios han tenido un gran alcance y profundidad, y han incluido el Marco estratégico revisado, el impulso para aplicar un enfoque orientado a los resultados, la continua búsqueda de una mayor eficiencia, y una manera de trabajar más intersectorial. Todos estos cambios han tenido efectos para los funcionarios y empleados, y han repercutido en la eficacia de la gestión relativa a los recursos humanos.

19. En este período se ha creado una intranet unificada, que en 2015 se renovó con la inclusión de artículos y otras comunicaciones que se publican para ayudar a los funcionarios y empleados a comprender oportunamente cada cambio introducido. Por ejemplo, desde 2012 se han registrado más de 1 000 publicaciones en forma de artículos, entrevistas, foros especializados, vídeos y otras comunicaciones relativas a la gestión de los recursos humanos y otros cambios. Esto representa un aumento considerable con respecto a las 15 publicaciones registradas durante el período de 2008 a 2012.

20. El seguimiento de un canal específico de comunicaciones por correo electrónico introducido en 2013 ha registrado un incremento de la participación del personal con 6 400 intercambios de correspondencia durante el período de 2015-16, lo que contrasta con los 500 registrados durante 2013-14. Asimismo, en la página principal de la intranet se ha creado un portal específico para uso exclusivo de los órganos de representación del personal. No obstante, para lograr una mayor eficacia, se continuará ayudando al personal a asimilar los cambios y las mejoras en la gestión relativa a los recursos humanos.