



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

173.º período de sesiones

Roma, 12-16 de noviembre de 2018

Gestión de los recursos humanos

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

**Sr. Fernando Serván
Director
Oficina de Recursos Humanos
Tel. +39 06570 52299**

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.

MY337/s



FC 173

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 logros 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 durante el período sobre el que se informa.**

Principales logros

1. Atendiendo a la petición formulada por los miembros del Comité de Finanzas en anteriores períodos de sesiones, se presentan las principales mejoras aportadas en la esfera de las políticas y la gestión de los recursos humanos en el último período sobre el que se informa. La FAO sigue respondiendo a una visión en materia de recursos humanos 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; iv) el aumento de la eficacia de los procesos y procedimientos relacionados con los recursos humanos. En el presente documento se informa sobre los logros alcanzados en función de estos factores de impulso.

Contratación y promoción de empleados del más alto calibre

a) Contratación de personal profesional

2. La FAO sigue incrementando sus esfuerzos en pos de la contratación de los mejores talentos de la manera más eficaz, considerando debidamente el equilibrio geográfico y de género. En particular, la Organización se ha centrado en atraer a una variedad más amplia de candidatos mediante campañas específicas a través de los medios sociales y mediante la publicación de anuncios de vacantes en redes de profesionales.

3. Las actividades de contratación de la Organización tienen como propósito encontrar y seleccionar a los candidatos más idóneos que estén disponibles en el mundo, asegurándose de que cuenten con las competencias de liderazgo y las calificaciones que son centrales para la FAO. Con esto se garantiza que las nuevas personas contratadas brinden apoyo a la labor de la Organización y fortalezcan su capacidad técnica y su capacidad para ejecutar sus programas. En relación con la formación académica de los candidatos y sus conocimientos lingüísticos, en el Cuadro 1 se muestran los perfiles de los candidatos nombrados.

Cuadro 1. Títulos académicos y conocimientos lingüísticos de los candidatos nombrados en 2016, 2017 y 2018

	2016		2017		2018 (octubre)	
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%
Candidatos con doctorado	71	30 %	42	33 %	54	30 %
Candidatos con dos maestrías	55	23 %	25	20 %	35	20 %
Candidatos con tres o más idiomas (niveles C y B)	39	16 %	23	18 %	52	29 %
<i>Número total de nombramientos</i>	239		129		180	

4. Los comités de selección del personal profesional revisados, responsables de la contratación del personal profesional, comenzaron a actuar en 2015 y permitieron más transparencia, una mayor participación directa de las unidades contratantes y mayor rapidez de contratación, dado que el Comité de Selección del Personal Profesional centralizado, que no contaba con la participación de las unidades de contratación y con miembros designados a nivel central por los órganos de representación del personal, fue reemplazado por 11 comités de selección del personal profesional descentralizados (uno por departamento o región) en los que participan de manera directa los responsables de la contratación junto con un representante de la Oficina de Recursos Humanos y un miembro elegido por el personal del mismo departamento; estos son presididos por un miembro del mismo departamento.

5. La duración total del proceso de selección corresponde al lapso entre el cierre del anuncio de la vacante y la decisión del nombramiento. Actualmente se está realizando el seguimiento de los datos globales, dado que diferentes fases del proceso de contratación se gestionan con diferentes herramientas, algunas en iRecruitment y la mayoría mediante correo electrónico. A comienzos del año próximo la Organización empezará a realizar el seguimiento de todas las diferentes fases del proceso de contratación empleando las funciones adicionales de la nueva plataforma de contratación, que estará disponible en 2019. Esto permitirá que la Organización determine las posibles dificultades y ámbitos susceptibles de mejora.

6. Las listas ya aprobadas de candidatos constituyen una de las maneras que las organizaciones pueden emplear para mejorar la oportunidad y eficiencia del proceso de contratación. La Dependencia Común de Inspección (DCI) evaluó la utilización de las listas de candidatos en 2012 y apuntó que “Se establecen listas de candidatos preseleccionados de conformidad con las necesidades de contratación para categorías de puestos y grupos ocupacionales concretos, según proceda, para acelerar el proceso de selección”¹.

7. La lista de reserva de personal profesional es una lista de candidatos que el comité entrevistador evaluó como cualificados y consideró adecuados para un puesto específico, pero que no fueron seleccionados para dicho puesto. Esa lista permite que la Organización conserve los candidatos que ya han superado con éxito el proceso de selección competitivo normalizado y mantenga una cartera de talentos que podrían ser contratados en el futuro, con lo que ahorraría tiempo y recursos. Las oficinas responsables de la contratación pueden recomendar el uso de la lista para cubrir un puesto vacante en lugar de publicar un anuncio de vacante y repetir el proceso de selección.

8. La FAO intensificó la utilización de la lista a partir de 2016 como instrumento de apoyo a los esfuerzos de contratación de la Organización en dicho período. En 2017, previa consulta con los órganos de representación del personal, la Organización incluyó una definición clara de la lista, su finalidad y funcionamiento en la versión revisada de las Directrices para la contratación del personal profesional. El porcentaje de puestos del PTP cubiertos utilizando la lista de profesionales ha aumentado del 4 % en 2015 al 38 % en 2016 y al 51 % en 2017.

b) Programa de profesionales asociados

9. La Organización sigue colaborando con Estados Miembros mediante el Programa de profesionales asociados para ofrecer una experiencia estructurada de aprendizaje a los ciudadanos de países diferentes a través de la exposición a actividades de cooperación internacional, a la vez que los dota de los medios necesarios para que pongan en práctica su especialización técnica bajo la supervisión de un funcionario experimentado de la FAO.

10. Aunque el número de asociados donantes disminuyó levemente en 2018, de 15 a 14, desde enero a octubre de 2018 la Organización contrató a 17 profesionales asociados, un 54 % más que en 2017. Actualmente la FAO se encuentra en proceso de contratación de ocho profesionales asociados con la financiación del Consejo de Becas de China y de dos financiados por Alemania.

¹ JIU/REP/2012/4. *Contratación de personal en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas: análisis comparativo y marco de referencia*. Ello supone que: a) se preparen listas de candidatos evaluados que han sido recomendados para una vacante concreta o un puesto genérico, pero aún no han sido seleccionados; b) los administradores de las listas se aseguren de satisfacer las expectativas de los responsables de la contratación en lo que respecta a la disponibilidad de candidatos y el período en que los candidatos permanecen en la lista; c) las bases de datos con las listas de candidatos preseleccionados estén actualizadas y sean fáciles de usar; d) se haga una evaluación periódica de los sistemas de listas de candidatos y los resultados se incorporen al proceso.

Cuadro 2. Tendencias del Programa de profesionales asociados en 2016, 2017 y 2018

	Número de asociados donantes	Número de profesionales asociados en servicio
2016	15	43
2017	15	43
2018	14	54 (proyectados)

11. Se está examinando el Programa de profesionales asociados para mejorar sus repercusiones en el plano mundial. En particular, la FAO está trabajando para lanzar una Convocatoria mundial a propuestas para puestos que cubran las áreas prioritarias principales de la Organización. Su finalidad es atraer a profesionales asociados cualificados, especializados en las esferas técnicas más solicitadas, exponiéndolos a los programas y proyectos principales de la FAO e incrementar la capacidad técnica de la Organización en diferentes lugares de destino.

c) Programa de jóvenes profesionales

12. El Programa de jóvenes profesionales está estructurado y coordinado a nivel central en el marco de un proceso racionalizado de contratación, que permite que la FAO contrate a jóvenes profesionales motivados y competentes con un contrato de plazo fijo y beneficiarse de sus competencias y conocimientos durante la duración del nombramiento. El Programa de jóvenes profesionales es un mecanismo activo de contratación de profesionales de categoría P-1, especialmente concebido para atraer a profesionales de sexo femenino y candidatos jóvenes de países sin representación e infrarrepresentados.

13. El programa ayuda a la FAO a rejuvenecer su fuerza de trabajo gracias al establecimiento de una cartera de jóvenes profesionales aptos para su contratación futura. Sus perfiles sumamente técnicos podrían contribuir al mandato de la FAO en determinadas esferas de conocimientos especializados. La Organización ha adaptado el Programa de jóvenes profesionales sobre todo a fin de capacitar a los profesionales seleccionados, incrementar sus competencias y, al final del nombramiento, retener a los profesionales que hayan demostrado las mayores capacidades dentro de la Organización. Este Programa también tiene como propósito ayudar a la FAO a fomentar la paridad de género y el equilibrio geográfico entre su personal profesional.

14. Con el objetivo de armonizar la contratación de profesionales jóvenes con las necesidades de la Organización, se publicó una convocatoria de manifestaciones de interés para puestos de funcionarios profesionales subalternos del cuadro orgánico en abril de 2018. La finalidad de la convocatoria era incrementar la lista del Programa de jóvenes profesionales con candidatos cualificados, principalmente en las siguientes esferas prioritarias:

- Agroecología
- Resistencia a los antimicrobianos
- Cambio climático
- Seguridad alimentaria y nutrición
- Una salud

15. La convocatoria de manifestaciones de interés para funcionarios profesionales subalternos logró atraer a una amplia gama de candidatos: hubo 1 753 solicitudes, de ellas 781 fueron de hombres y 972 de mujeres. La Organización seleccionó a los candidatos más aptos, que se sometieron a una entrevista. Al final de los procesos de selección, 38 candidatos cualificados quedaron incluidos en la cartera de profesionales jóvenes. Entre estos, se encuentran 28 mujeres y 10 hombres que provienen de países sin representación e infrarrepresentados. Sus perfiles abarcan diferentes esferas de especialización.

16. En septiembre de 2018 se nombró a cuatro profesionales jóvenes en puestos vacantes de funcionarios profesionales subalternos del cuadro orgánico, con lo que se fortaleció la capacidad técnica de las regiones a las que fueron asignados. En particular, en Asia la Organización contrató a dos expertos subalternos en las esferas de Una salud y resistencia a los antimicrobianos. En América Latina, se le dio prioridad al ámbito de la agroecología y en África al fortalecimiento del ámbito de la seguridad alimentaria y la nutrición.

17. Gracias a la cartera, la Organización podrá cubrir otros puestos de funcionarios profesionales subalternos del cuadro orgánico en cuanto se encuentren vacantes, con candidatos altamente cualificados y ahorrando tiempo y recursos.

d) Contratación de personal de servicios generales

18. La Organización sigue atendiendo a un nuevo enfoque en la contratación del personal de servicios generales al eliminar el modelo cerrado anterior en el que toda la contratación del personal de servicios generales se realizaba exclusivamente con candidatos internos y sin posibilidad alguna de que se presentaran candidatos externos. Desde 2015 la contratación para los puestos de servicios generales en la Sede y en las oficinas regionales se realiza mediante convocatorias mundiales. Esto permite a la FAO contratar a los mejores candidatos posibles, de orígenes diversos y 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.

19. A través de las convocatorias mundiales la Organización recibe solicitudes de candidatos internos y externos que se evalúan con respecto a los requerimientos mínimos de los puestos de servicios generales. Asimismo, se exige a los candidatos externos que superen exámenes en línea a fin de demostrar sus conocimientos de las tareas de oficina y lingüísticos. Al final de esta fase, la lista de servicios generales está compuesta solo por candidatos cualificados para los puestos de servicios generales y es consultada por el Comité de Selección de Personal de Servicios Generales con objeto de seleccionar los candidatos que habrán de ser entrevistados para cubrir un puesto específico. Gracias al empleo de la lista de servicios generales se redujo el tiempo para cubrir los puestos de servicios generales, al realizar todas las actividades de selección y evaluación al inicio del proceso y al permitir que los responsables de la contratación dieran comienzo a las entrevistas en cuanto se hubo establecido un Comité de Selección de Personal de Servicios Generales. 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.

20. En la convocatoria mundial realizada en la Sede de 2018, el 61 % de solicitudes pertenecía a candidatos externos y, luego de la fase de selección, la lista de servicios generales de candidatos cualificados contaba con un 42 % de candidatos externos. En la lista de servicios generales de 2018 están representadas 79 nacionalidades, lo que demuestra el resultado exitoso del enfoque respecto del aumento de la diversificación geográfica en la contratación de personal de servicios generales.

21. Entre enero y octubre de 2018 se nombró un total de 29 candidatos en puestos de personal de servicios generales en la Sede, 11 de los cuales (el 40 % del total) se cubrieron con candidatos externos. De los 11 candidatos externos, cinco son de Italia y uno de cada uno de los siguientes países: España, Kirguistán, México, Tayikistán, Túnez y Uruguay.

Cuadro 3. Datos sobre la lista de servicios generales en Roma desde 2015

	Número de países representados en la lista	Número de candidatos internos nombrados	Número de candidatos externos nombrados	Número de nacionalidades de candidatos externos nombrados
2015	57	13	2	2
2016	73	25	11	6
2017	68	15	5	3
2018	79	17	10	6

e) Rejuvenecimiento de la fuerza de trabajo

22. Como se mencionó anteriormente, se están realizando esfuerzos a fin de garantizar la contratación de candidatos con gran potencial para el Programa de jóvenes profesionales y el Programa de profesionales asociados. Es necesario realizar esfuerzos adicionales para asegurar un alto nivel de retención de estos profesionales, cuyo desempeño se considera satisfactorio sobre la base de sus evaluaciones del rendimiento.

23. Además de estos programas, según sea necesario, la Organización selecciona personal profesional cualificado de categoría P-1 a fin de que se incorpore a los departamentos y a oficinas regionales en distintos ámbitos técnicos. Estos nuevos jóvenes profesionales contribuyen al rejuvenecimiento de la fuerza de trabajo y a la revitalización de los conocimientos técnicos de la FAO.

24. Paralelamente, la política de contratación de jubilados de las Naciones Unidas se endureció a fin de garantizar que la contratación de jubilados se utilizara como medida provisional de carácter excepcional, en función de necesidades específicas y razonables vinculadas normalmente a la transferencia de conocimientos a los nuevos funcionarios. La política prevé que la contratación de exfuncionarios en la categoría D-1 o superiores requiere la aprobación del Director General. Los cambios aplicados evitan que la contratación de jubilados tenga repercusiones negativas en el rejuvenecimiento de la fuerza de trabajo y en la renovación de las funciones de dirección.

f) Profesionales de contratación nacional

25. La Organización está aprovechando los conocimientos y la experiencia de los Asistentes de los Representantes de la FAO, lo que ha dado lugar a que algunos de ellos hayan sido nombrados Representantes de la FAO (FAOR) en otros países; ello permite el uso de estos conocimientos técnicos en beneficio de otros países y proporciona medios para apoyar la cooperación Sur-Sur. Este enfoque traza una carrera administrativa para los profesionales de contratación nacional (PCN) que hayan demostrado un alto nivel de desempeño y una profunda comprensión de la labor de la Organización.

26. Este enfoque comenzó a explorarse en 2016, con dos nombramientos de anteriores PCN como FAOR y un nombramiento en 2017. Dados los resultados positivos, en 2018 la FAO puso en práctica este enfoque de manera más estructurada seleccionando a cuatro anteriores PCN como FAOR en diferentes regiones.

g) Programa de movilidad geográfica

27. El Programa de movilidad geográfica es una iniciativa institucional que apuntala el carácter fundamental de la FAO como organización internacional de desarrollo y es una de las iniciativas principales en la adaptación de los programas y proyectos de la FAO a un contexto mundial en constante cambio. Según lo indicado en el informe de la DCI sobre movilidad del personal de las Naciones Unidas, “hay también un consenso de que la movilidad del personal es esencial para crear una administración pública internacional más versátil, experimentada y con aptitudes múltiples, capaz de atender a las necesidades de los programas de la Sede, así como los complejos mandatos de las actividades sobre el terreno, ayudando de este modo a la Organización a aumentar su flexibilidad y respuesta eficaz”².

28. En los años recientes la Organización hizo mayores esfuerzos por fortalecer y consolidar el Programa. La Política de movilidad geográfica del personal de la Organización prevé la realización de un ejercicio de movilidad anual, que tiene lugar desde 2014. 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. En 2014 la política introdujo la movilidad geográfica obligatoria del personal, que refleja el carácter internacional de la FAO y tiene como objetivo dar nuevos aires a la Organización. En 2017 esta política se perfeccionó aún más tras una discusión interna y tras haber consultado a los órganos de representación del personal.

29. A fin de garantizar que la Organización cuente con una fuerza de trabajo mundial, con capacidad de adaptación, multiplicidad de aptitudes y versátil, el Programa de movilidad geográfica se ha puesto como meta realizar 75 transferencias por movilidad por bienio.

30. Desde 2014 el número de transferencias por movilidad aumentó de 22 en 2014 a 34 en 2015, y se prevé que en 2018 llegue a 62, como se muestra en el Cuadro 4. Desde el bienio 2014-15 hasta el bienio 2016-17 hubo un aumento sustantivo de las transferencias por movilidad efectivas, que pasaron de 56 a 92. Cabe destacar que el número de transferencias por movilidad aprobadas en 2016-17 fue de 104 y que algunas no se pusieron en práctica debido a motivos tanto operativos como individuales planteados por los funcionarios.

Cuadro 4. Número de transferencias por movilidad efectivas por año

Año	Número de transferencias por movilidad
2014	22
2015	34
2016	43
2017	49
2018	37 (transferencias hasta octubre)

31. Desde 2014, 115 funcionarios pasaron de la Sede a las oficinas descentralizadas, dando lugar a una mejora de la capacidad técnica de la Organización sobre el terreno y a la asistencia a los programas y proyectos de la FAO en el plano local. Con respecto a los diferentes ámbitos de competencias, en el Cuadro 5 se muestra el número de personal que participa en el Programa desglosado por ámbito técnico.

²JIU/REP/2006/7. *Movilidad del personal de las Naciones Unidas.*

Cuadro 5. Transferencias por movilidad desglosadas por ámbito técnico desde 2014

Departamento técnico	Número de transferencias
Departamento de Agricultura y Protección del Consumidor	27
Director General Adjunto (Clima y Recursos Naturales)/Departamento de Clima, Biodiversidad, Tierras y Aguas	11
Director General Adjunto (Programas) (incluidos el Departamento de Cooperación Técnica, la División de Asociaciones y de Cooperación Sur-Sur y los equipos encargados de los programas estratégicos)	33
Departamento de Desarrollo Económico y Social	32
Departamento de Pesca y Acuicultura	17
Departamento Forestal	11
Oficinas de la cúspide	20
Director General Adjunto (Operaciones) (comprende la Oficina de Apoyo a las Oficinas Descentralizadas, la División de Tecnología Digital y de la Información y el Departamento de Servicios Internos)	32

32. Las transferencias por movilidad entre la Sede y las oficinas regionales permiten a la Organización intercambiar conocimientos y convertirse verdaderamente en “Una FAO”. Durante el bienio 2016-18 el número total de funcionarios transferidos a la Oficina Regional para África fue de 19 personas, en comparación con las 14 que dejaron esa oficina hacia otros lugares de destino. Las cifras son: Oficina Regional para Europa y Asia Central: 22 incorporaciones, 7 traslados; Oficina Regional para América Latina y el Caribe: 17 incorporaciones, 8 traslados; Oficina Regional para el Cercano Oriente y África del Norte: 5 incorporaciones, 5 traslados; Oficina Regional para Asia y el Pacífico, 23 incorporaciones y 9 traslados.

33. Asimismo, el Programa de movilidad geográfica constituye una oportunidad para que los funcionarios mejoren sus oportunidades de carrera y fortalezcan su desarrollo profesional. Desde 2014 se promovió a puestos de mayor jerarquía a 12 funcionarios que participaron en el Programa.

34. Gracias a este Programa, los funcionarios asignados a destinos con condiciones de vida difíciles tienen una oportunidad de traslado, reduciéndose el tiempo de servicio en los lugares de destino B, C, D y E. Desde 2014 se transfirió a siete funcionarios desde un destino con condiciones de vida difíciles a otros lugares de destino.

35. Además, la Organización participa en el Plan de Carreras Paralelas y de Movilidad del Personal de las Naciones Unidas a fin de brindar apoyo a los funcionarios y sus familias que realicen asignaciones de movilidad. Más aún, la FAO ya ha adoptado muchas de las medidas propuestas en las recientemente aprobadas Directrices sobre entornos favorables del sistema de las Naciones Unidas en materia de movilidad geográfica. Estas medidas permiten que los funcionarios con familias planifiquen traslados relacionados con la escolaridad y mejoren el impacto de la política de empleo de los cónyuges.

36. Recientemente se ha realizado una revisión del Programa de movilidad geográfica gracias a los comentarios recibidos de administradores responsables (subdirectores generales, subdirectores generales/representantes regionales y directores generales adjuntos), a fin de determinar mejoras y medidas adicionales que podrían brindar apoyo al Programa en los próximos años. Estos resultados se han incorporado en el Programa de 2019.

h) Situación de las vacantes profesionales

37. La Organización sigue considerando esencial que se mantenga cierto grado de flexibilidad en la tasa de vacantes de puestos profesionales, a fin de que la ejecución del Programa de trabajo y presupuesto para 2018-19 pueda adaptarse dinámicamente a las nuevas circunstancias y prioridades.

38. Es importante observar que, al mismo tiempo que se mantiene la flexibilidad en las tasas de vacantes profesionales, la Organización sigue prestando especial atención para garantizar que se cubran los puestos sensibles, críticos y esenciales.

39. Asimismo, está comprometida con el mantenimiento de una tasa de vacantes estable inferior al 15 % no solo a nivel institucional, sino también en cada departamento y oficina regional. Estos objetivos se cumplen mediante una planificación eficaz de la plantilla que toma en consideración las vacantes previstas como consecuencia de la jubilación de titulares de puestos o de las renuncias o traslados.

40. Al 25 de octubre de 2018 la tasa total de vacantes de la Organización era del 15 %; en la Sede esta era del 14,1 % y en las oficinas descentralizadas, del 16,6 %. En el Anexo I se incluye el estado de la tasa de vacantes por departamento. Dado que actualmente hay 34 procesos de selección en curso y muchos de ellos se encuentran en su fase final, la Organización prevé disminuir la tasa de vacantes al 14,3 % al final de noviembre de 2018.

i) Fortalecimiento de los servicios lingüísticos

41. Se realizaron mayores esfuerzos para cubrir todos los puestos vacantes en los servicios lingüísticos. A octubre de 2018 la Organización contrató un traductor al ruso en la categoría P-4 y dos traductores al chino en la categoría P-3. Están en curso los procesos de selección de un traductor al francés en la categoría P-4 y un intérprete superior en la categoría P-5, y a final del año también se habrán cubierto estos puestos, con lo que se completará el personal de los servicios lingüísticos.

42. De conformidad con los esfuerzos por representar por completo todos los idiomas de las Naciones Unidas en la labor de la Organización, la FAO también está adoptando las medidas para que los anuncios de vacantes estén disponibles en todos los idiomas en la nueva plataforma de contratación. Se otorga prioridad a los anuncios de vacantes de puestos locales, a fin de facilitar su difusión. En una segunda fase, se pondrá en práctica oportunamente la traducción y publicación de otros anuncios de vacantes.

j) Programas de pasantías, voluntarios e investigadores invitados

43. El Programa mundial de pasantías, voluntarios e investigadores invitados de la FAO fue reformado en julio de 2017. Sus objetivos son:

- diversificar la participación, especialmente del Sur del mundo y de los países sin representación o infrarrepresentados;
- aprovechar este programa como una plataforma inclusiva que promueva la participación de los jóvenes, a fin de brindar apoyo a la labor de la Organización con objeto lograr un mundo sin hambre ni malnutrición;
- apoyar la creación de capacidad en el plano local y regional mediante el fomento de los nombramientos en las oficinas descentralizadas.

44. A partir del relanzamiento del Programa, en 2017 se asignó a 354 jóvenes de 90 países en 66 lugares de destino. En 2018 (hasta el 1 de octubre de 2018) se incorporó a 321 nuevos participantes provenientes de 79 países. De estos, el 67 % eran mujeres y el promedio de edad era de 27 años. De los 321 participantes, 60 pertenecían a Estados Miembros sin representación o infrarrepresentados. El 35 % de los nombramientos se realizó en oficinas descentralizadas. La Organización está reteniendo un número cada vez mayor de personas que ofrecen un gran rendimiento, al tratarse de jóvenes talentos que deben recibir apoyo.

45. Con miras a que el Programa sea más inclusivo en el bienio 2017-18, en el marco de una iniciativa especial se contrató a 20 jóvenes indígenas como pasantes, el 55 % de los cuales fue asignado a oficinas descentralizadas. Está en curso una nueva iniciativa conjunta con el FIDA, ONG e instituciones académicas a fin de crear más oportunidades para los jóvenes indígenas, especialmente las mujeres.

46. Las oportunidades de patrocinio externo de pasantías, voluntarios e investigadores invitados están creciendo rápidamente: en 2017-18 se han formalizado 30 nuevos acuerdos de asociación con universidades, gobiernos, ONG, el Programa de voluntarios de las Naciones Unidas y el sector privado.

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

a) Estrategia de desarrollo de la capacidad y aprendizajes específicos

47. La Organización está ejecutando una estrategia de aprendizaje basada en una determinación clara de las necesidades de aprendizaje del personal y la selección adecuada de las modalidades de formación.

48. Para satisfacer las necesidades de aprendizaje, la FAO está concentrando sus esfuerzos de creación de capacidad en cinco ámbitos principales:

- la capacitación administrativa, incrementada siguiendo las recomendaciones de la auditoría a fin de reforzar los conocimientos sobre los sistemas y procedimientos internos de la FAO y mejorar la capacidad operacional del personal para llevar a cabo sus funciones, especialmente en las oficinas descentralizadas;
- la gestión basada en los resultados (GBR), abarcando la capacitación relativa a la GBR, la gestión en relación con los resultados y el marco estratégico;
- la capacitación técnica para mantener las competencias técnicas del personal y actualizar sus conocimientos en función de las tendencias actuales;
- la enseñanza de idiomas para mejorar las capacidades multilingües del personal en lo que se refiere a los idiomas de la FAO;
- el desarrollo personal, que incluye cursos para mejorar las aptitudes generales y guías prácticas sobre las perspectivas de carrera.

49. En los últimos meses y atendiendo a las recomendaciones de una auditoría interna, la Organización concentró sus esfuerzos en la determinación, el desarrollo y la realización de capacitaciones específicas a fin de fortalecer el uso de las funciones del Sistema mundial de gestión de recursos (SMGR), profundizar la comprensión de los ámbitos relacionados con la gobernanza, como el control interno y el fraude y la corrupción, y crear concienciación en materia de prevención del hostigamiento, acoso sexual y abuso de autoridad.

50. Asimismo, la Organización está examinando impartir cursos de idiomas a fin de capacitar a todos los empleados y asegurar el fomento del multilingüismo en el entorno laboral. Además, continúa ofreciendo una serie de cursos de idiomas en línea dirigidos al personal asignado a lugares de destino que tienen un acceso limitado a la capacitación lingüística.

51. Con respecto a la selección de las modalidades adecuadas de formación, se adopta un enfoque que prioriza el uso de cursos de aprendizaje electrónico y asociaciones con instituciones académicas. La Organización planifica desarrollar un nuevo curso de aprendizaje combinado, Agroecología para el cumplimiento de los objetivos fundamentales de la FAO, en asociación con instituciones académicas. Este enfoque permitirá beneficiarse de la colaboración con expertos en esta esfera del aprendizaje.

52. Como se muestra en el Cuadro 6, la Organización está fortaleciendo las ofertas de capacitación en línea, promoviendo el uso de esta modalidad eficaz en cuanto a costos y revirtiendo las tendencias en la asistencia a la capacitación interna y basada en la Web. En 2015, considerando la asistencia a todos los cursos, el personal seleccionó solo un 29 % de capacitación basada en la Web; en 2017, el 58 % de los cursos seleccionados se impartieron en línea. La modalidad en línea permite llegar a todos los empleados de los distintos lugares de destino y evitar reproducir los costos cada año para el mismo curso.

53. En comparación con 2017, en 2018 hubo un incremento sustantivo de la formación basada en la Web, que pasó de 4 687 sesiones a 13 837, debido también, en parte, al hecho de que la Organización incorporó recientemente dos capacitaciones en línea obligatorias sobre prevención del hostigamiento, acoso sexual y abuso de autoridad, y sobre igualdad de género. Una consecuencia directa de esto es que el incremento de la formación en línea se vio equilibrado con un descenso de las solicitudes de cursos internos, que pasaron de 3 396 a 2 025.

Cuadro 6. Formación por ámbito y modalidad con participación del personal en 2015, 2016, 2017 y 2018 (hasta octubre)

		2015		2016		2017		2018	
		P	SG	P	SG	P	SG	P	SG
En línea	Capacitación administrativa/GBR/técnica	743	683	1 337	1 160	2 026	1 114	6 652	5 156
	Curso de idiomas	-	-	38	7	19	0	32	10
	Curso de desarrollo personal	386	558	767	983	675	853	867	1 120
Internos	Capacitación administrativa/GBR/técnica	1 567	1 134	1 453	648	942	703	564	164
	Curso de idiomas	707	534	465	527	585	507	539	529
	Desarrollo personal	1 385	510	425	379	330	329	141	88

54. Asimismo, la Organización está desarrollando la capacitación en las nuevas áreas prioritarias a fin de brindar apoyo al incremento de los conocimientos y competencias de carácter técnico del personal de la FAO, atendiendo a las peticiones de las partes interesadas y el entorno internacional.

55. Respecto de los consultores, actualmente se está presentando el Informe en línea de evaluación de la calidad a través de la nueva plataforma de contratación. Esta herramienta permitirá que la Organización estructure mejor la evaluación del rendimiento de los consultores y vincule este ejercicio a una estrategia específica de aprendizaje.

56. La Organización realizará un análisis de los informes de evaluación de la calidad a fin de determinar necesidades comunes de aprendizaje y elaborar las oportunidades de capacitación y aprendizaje destinadas específicamente a mejorar la capacidad de los consultores. La finalidad es fortalecer sus resultados y proporcionarles opciones adicionales de promoción profesional.

b) Gestión de puestos

57. La Organización sigue incrementando los esfuerzos en pos de la eficiencia administrativa mediante la introducción de procesos operativos innovadores y un uso más intensivo de las nuevas tecnologías. Este enfoque permitió que se revisara también la estructura del personal y, desde 2010, se realizó un cambio sustantivo en el equilibrio entre el personal de Servicios Generales y el personal profesional (llamado “proporción G/P”), que pasó de 1,3 funcionarios de servicios generales por cada funcionario de categoría profesional en 2010, a 0,9 en 2018, gracias a la mejora en la tecnología de la información y la simplificación de los procesos, lo que dio lugar a una reducción del costo de la administración.

Cuadro 7. Proporción de personal G/P. Personal en puestos presupuestados en el PTP por ubicación y tendencia por año³

	31 de diciembre								1 de octubre de 2018
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
Todos los lugares de destino	1,3	1,2	1,2	1,2	1,1	1,1	1	0,9	0,9
Sede	1	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7
Oficinas descentralizadas	1,9	1,8	1,7	1,7	1,5	1,5	1,3	1,2	1,1

58. Otro número importante en la estructura de puestos de la Organización es el promedio de puntos de grados (PPG), que mide el “grado medio” del personal profesional. Como parte de los esfuerzos por contratar más profesionales jóvenes, se ha dado una tendencia constante hacia la reclasificación de parte de los puestos de los profesionales superiores que quedaban vacantes para que pasaran a un nivel profesional de categoría inferior, según recomendación de la DCI⁴, y como resultado de esto, el grado medio de los profesionales con puestos presupuestados en el PTP pasó de 3,9 en 2012 a 3,7 en 2018.

Reflexión sobre el carácter de la FAO como organismo especializado del sistema 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

59. A la hora de tomar decisiones sobre contratación, siempre se ha aplicado el criterio del mérito a fin de garantizar la selección de los candidatos mejor cualificados; al mismo tiempo, de conformidad con la orientación de los órganos rectores, se sigue prestando la debida atención a asegurar una representación geográfica equitativa a los Estados Miembros. Al elegir el personal, y con sujeción a la importancia capital de garantizar los mayores niveles de eficiencia y competencia técnica, la Organización otorga prioridad a la contratación de personal conforme a la más amplia base geográfica posible, esforzándose especialmente en seleccionar candidatos de países sin representación o infrarrepresentados.

³ En este informe se incluye solo el personal con nombramiento permanente o de plazo fijo en puestos presupuestados en el PTP.

⁴ JIU/REP/2007/4. *Estructura por edades de los recursos humanos en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.*

60. 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, con lo que se aumentó el número de países equitativamente representados. Con la finalización de los nuevos procesos de contratación⁵, el porcentaje de países sin representación se sitúa en el 8,8 %, el de países infrarrepresentados en el 3,6 % y el de países representados equitativamente en el 86,1 %.

61. A fin de proporcionar datos más detallados al Comité, se ha preparado el documento Plan de acción para la paridad de género y la distribución geográfica equitativa del personal de la FAO (FC 173/10). En este se presenta el marco institucional, las tendencias principales y las medidas determinadas por la FAO para lograr la paridad de género y la distribución geográfica equitativa de su personal.

b) Mejora en la representación de los sexos

62. La FAO reconoce que conseguir una representación equitativa de los sexos en la plantilla es un objetivo fundamental y una condición necesaria para el logro de los objetivos de las Naciones Unidas. La Organización basa sus esfuerzos en el logro de la paridad entre los géneros del personal sobre la base de los principios de transparencia y mérito en la contratación y promoción del personal, trabajando para eliminar los obstáculos sistémicos y culturales que perpetúan las desigualdades en la representación de los sexos y para mejorar las políticas y prácticas que contribuyen a un entorno laboral inclusivo y abordan el hostigamiento y la discriminación basados en el género.

63. En el último año se han realizado esfuerzos para el logro de la paridad entre los géneros en la fuerza de trabajo. El personal femenino representaba el 36 % de los puestos profesionales al inicio de 2012. En octubre de 2018, gracias a los esfuerzos de divulgación sobre el fomento de la contratación en instituciones profesionales y universidades en determinados países, esta cifra alcanzó el 43 %. Las funcionarias en puestos superiores representaban el 20 % al inicio de 2012 y ahora cubren el 26 % de los puestos superiores.

64. La Organización elaboró una estrategia específica para lograr la paridad de género, que se muestra en el documento titulado *Plan de acción para lograr la paridad de género y la distribución geográfica equitativa del personal de la FAO* (FC 173/10). Dado el carácter de la FAO como organismo especializado del sistema de las Naciones Unidas, la Organización apoya la elaboración de un plan de acción a medida, basado en su contexto y sus desafíos específicos y, así, cumple con las recomendaciones señaladas en el documento Estrategia de todo el sistema de las Naciones Unidas sobre la paridad de género, a través de su vía pertinente. Sobre la base del plan de acción, en el caso de la FAO, debería lograrse la paridad de género en la categoría profesional hacia 2022 y en los puestos superiores, hacia 2024.

c) Fomento del multilingüismo

65. En el contexto de los procesos de selección y nombramiento, se examinan detenidamente los conocimientos lingüísticos de candidatos internos y externos.

66. Además, en los procedimientos de selección revisados de consultores y suscriptores de acuerdos de servicios personales (ASP) y del personal profesional a corto plazo se ha introducido un control más riguroso del nivel de idiomas exigido. Con el fin de ser considerados cualificados para trabajar en la FAO, se pide a todos los candidatos que aporten pruebas de sus conocimientos lingüísticos.

67. Con objeto de respaldar la necesidad de los empleados de obtener certificaciones válidas de sus conocimientos lingüísticos, la Organización ha fortalecido los recursos que intervienen en los exámenes de idiomas a fin de gestionar el incremento del número de participantes. Como se muestra en el Cuadro 8, en 2017 hubo un incremento del 190 % en el número de participantes, en comparación con 2016.

⁵ Estas cifras se refieren a los nombramientos ya finalizados, con las condiciones de empleo firmadas, pero cuya fecha de incorporación es posterior al 25 de octubre de 2018.

Cuadro 8. Datos relativos a los exámenes de idiomas de la FAO

	Número de exámenes de idiomas	Número de participantes	Número de candidatos aprobados
2016	6	584	338
2017	6	1 696	1 223
2018 (enero a octubre)	4	1 074	768

68. 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 para apoyar su realización mediante el respaldo a todas las medidas necesarias para alcanzarlo, por ejemplo, mediante el fomento de las capacidades nacionales para promover planes de estudios de idiomas profesionales hasta los niveles requeridos por las organizaciones internacionales.

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

a) Puesta en marcha de la nueva plataforma de contratación

69. Desde octubre de 2017, todos los anuncios de vacantes y los procesos de selección conexos para el personal de servicios generales, oficiales nacionales, personal nacional de proyectos (PNP), consultores, suscriptores de ASP, pasantes, voluntarios e investigadores invitados se gestionan mediante la nueva plataforma de contratación (Taleo). Como se muestra en el Cuadro 9, hasta el 1 de octubre de 2018 se publicaron en Taleo 1 007 anuncios de vacantes en total.

Cuadro 9. Número de anuncios de vacantes publicados en Taleo por categoría hasta el 1 de octubre de 2018

Categoría de la solicitud	Número de solicitudes
Consultores	544
ASP	210
PNP	171
Pasantías	12
Voluntarios	12
Investigadores invitados	2
Total de recursos humanos no funcionarios	951
PCN	37
Servicios generales	19
Total del personal	56
Total general	1 007

70. Todos los departamentos de la Sede y todas las oficinas descentralizadas, incluidas las oficinas en los países, emplean la nueva plataforma de contratación para la publicación de los anuncios de vacantes y los procesos de selección. Anteriormente, en particular en el plano nacional, los anuncios de vacantes se publicaban en diferentes sitios Web no institucionales y no incluían información ni formato unificados. Actualmente, todas las oficinas en los países siguen el mismo proceso para publicar un anuncio de empleo y los candidatos pueden remitirse a una sola plataforma de la FAO en la que encontrar todos los anuncios. Este nuevo enfoque permite que la Organización mejore los esfuerzos de difusión y se presente como “Una FAO” para los potenciales candidatos.

71. El 1 de octubre de 2018 comenzó a funcionar con éxito la segunda fase de Taleo, en la que se presentan diferentes novedades. En particular, la Organización introdujo nuevas características para mejorar la eficiencia de los procesos de recursos humanos mediante mejores capacidades de presentación de informes y seguimiento.

72. La nueva plataforma de contratación permite realizar el seguimiento y presentar informes sobre cada paso del proceso de selección, desde la presentación de la solicitud hasta la incorporación al servicio y (en su caso) la salida del mismo. Esta herramienta de presentación de informes mejorada permite calcular el tiempo total para completarla y determinar con precisión los posibles obstáculos. De este modo, la Organización podría introducir medidas de ajuste más específicas y adaptadas a fin de reducir las posibles demoras oportunamente.

73. La FAO también introdujo el Informe de evaluación de la calidad en línea para los consultores a fin de realizar un mejor seguimiento de esta importante etapa y crear una base de datos de fácil acceso con fines de recursos humanos. En particular, se consultarán estos informes de evaluación con objeto de elaborar una estrategia de aprendizaje específica para los consultores.

b) Gestión del rendimiento

74. En abril de 2018 se realizó un examen del Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR) a fin de determinar las posibles mejoras con objeto de armonizar mejor el sistema con los requerimientos de la Organización. Este examen se centró en un análisis de calidad de la aplicación del SEGR en 2016 y 2017. Uno de los principales elementos analizados fue la eficacia de los planes de trabajo, en la medida en que vinculan las competencias técnicas del personal con tareas y resultados específicos, cuantificables, asequibles, pertinentes y de duración determinada. El examen mostró que el proceso de elaboración de los planes de trabajo efectivamente permite evaluar las competencias técnicas del personal sobre la base de sus resultados.

75. También se puso en marcha una encuesta destinada a que el personal aportara información. La encuesta del SEGR se diseñó en colaboración con los órganos de representación del personal y se distribuyó en marzo de 2018 a 2 683 funcionarios que cumplieran con los requisitos exigidos. De acuerdo con los resultados de la encuesta, más del 60 % de los entrevistados se mostró de acuerdo o muy de acuerdo con los beneficios del proceso del SEGR, y con que la política actual del SEGR define con claridad el proceso, las funciones, las responsabilidades y la escala de calificación.

76. Sobre la base de los resultados del examen de calidad y de la encuesta del SEGR, se ha establecido un plan de acción y se realizarán actividades para seguir mejorando el SEGR que se iniciarán con su ciclo correspondiente a 2019. Estas comprenden capacitación adicional para el personal y los directivos, el establecimiento de un plazo fijo anual para las tres fases del SEGR, el mejoramiento del proceso de evaluación múltiple y el fortalecimiento de la información clave relativa a la política y el proceso del SEGR mediante la comunicación periódica al personal y a los coordinadores del SEGR.

77. Asimismo, se está elaborando un programa de premios y reconocimiento a fin de incorporar medidas de premiación relacionadas con el rendimiento sobresaliente. La Organización mantiene una coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas para la recopilación de los puntos de referencia pertinentes y la evaluación de los diferentes enfoques.

c) Examen del Manual de la FAO

78. Con objeto de adaptarse a las tendencias recientes y las necesidades institucionales, la Organización ha continuado con sus iniciativas de actualización de las políticas de recursos humanos y del Manual de la FAO.

79. Uno de los principales ajustes recientes se relaciona con la política de subsidios de alquiler, a fin de garantizar una aplicación coherente y evitar que funcionarios con idénticas situaciones familiares en el mismo destino reciban un subsidio de alquiler diferente. La FAO introdujo una sólida metodología de cálculo del subsidio de alquiler, basada en tres elementos: el estudio de la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) sobre precios medios, precios de mercado y subsidio de alquiler para los funcionarios en el mismo destino con la misma situación familiar. Atendiendo a la recomendación de los auditores internos, también se implementó un mecanismo de control más coherente con objeto de proporcionar niveles razonables de subsidios de alquiler. Al mismo tiempo, la FAO, el FIDA y el PMA prepararon en conjunto una propuesta para niveles máximos revisados de alquileres en Roma y la presentaron al órgano de representación del personal de las tres organizaciones. Como resultado de los controles a los subsidios de alquiler se estima que se ahorraron aproximadamente 950 000 USD por bienio.

80. También se sometió a examen la sección del manual relativa a la Indemnización en caso de muerte, lesión o enfermedad y se llevó a cabo un proceso de actualización de conformidad con la sección del Boletín del Secretario General ST/SGB/2018/1 titulada “Normas que rigen la indemnización en caso de muerte, lesión o enfermedad imputable al desempeño de funciones oficiales en nombre de las Naciones Unidas”. El examen de esa sección del manual se realizó conjuntamente con el PMA a fin de asegurar que los empleados de la FAO y el PMA recibieran el mismo tratamiento y, asimismo, se incluyeron recomendaciones de los auditores internos. La versión actualizada deja en claro el ámbito de aplicabilidad, normaliza la terminología y los pasos necesarios para presentar y considerar una reclamación, a fin de armonizar los procedimientos de la FAO y el PMA con el resto de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

d) Datos sobre recursos humanos

81. Atendiendo a la recomendación del 170.º período de sesiones del Comité de Finanzas y según lo señalado en el 159.º período de sesiones del Consejo, la Organización ha introducido un formato normalizado de presentación de informes de listas de nacionales de los países, que actualmente coincide con las prácticas de otros organismos con sede en Roma (OSR). Al nombre, puesto y lugar de destino de cada categoría de recursos humanos funcionarios y no funcionarios, ya disponibles en el formato previo, el actual agrega información sobre género y títulos de los puestos.

82. El formato anterior, que solo contaba con categorías de recursos humanos funcionarios y no funcionarios, fue revisado para tener más subcategorizaciones de las categorías profesional y superiores, profesionales de contratación nacional y servicios generales para la categoría de funcionarios y de recursos humanos no funcionarios, como consultores (COF.REG) y acuerdos de servicios personales (ASP), a fin de facilitar la consulta. La nueva lista de nacionales de un país incluye, además, gráficos de distribución de la población según las respectivas categorías; de representación por sexos de la población, incluidas todas las categorías; y de los nacionales del país según el lugar de destino para las categorías de profesionales y superiores.

e) Contratación de funcionarios superiores

83. En 2017 se examinaron los procedimientos para la selección de candidatos de la categoría D-1 y puestos de nivel superior con objeto de aumentar la eficiencia y eficacia del proceso. El tribunal entrevistador comprende al Director General Adjunto (DDG) o Subdirector General (ADG) responsable del departamento interesado, según proceda, a un representante de recursos humanos y a un experto externo de nivel superior. En el caso específico de los puestos de Secretario de los órganos creados de conformidad con el artículo XIV, el tribunal ahora incluye a dos representantes de los Estados Miembros designados por tales órganos, en consonancia con la decisión adoptada por el Consejo de la FAO.

84. Se mejoró la práctica de que cada miembro del tribunal presentara informes únicos y ahora, además, deben preparar un informe común de la entrevista en el que justifiquen su evaluación de los candidatos y presenten las conclusiones de sus debates.

85. Un aspecto importante del proceso de selección es la evaluación de las capacidades directivas de los candidatos, que realiza una empresa externa mediante el Examen de evaluación virtual. El Examen de evaluación virtual consta de diversas pruebas y cuestionarios de personalidad en línea, además de una exhaustiva entrevista basada en las competencias, que toma como referencia las competencias de dirección de la FAO y el perfil del funcionario superior. 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.

f) Procedimientos de comprobación previos al empleo

86. Se están haciendo cada vez más esfuerzos a fin de armonizar los procedimientos de comprobación previos al empleo para todas las categorías de empleos y en todos los lugares de destino, haciendo hincapié en la aplicación de un enfoque unificado y compatible. Las comprobaciones de referencias permiten que la Organización reciba comentarios de los supervisores actuales y anteriores sobre las fortalezas profesionales y los ámbitos que es preciso mejorar, la capacidad para colaborar con los directivos, las habilidades de trabajo en equipo y liderazgo, y cuestiones disciplinarias o vinculadas a las relaciones con los empleados. De este modo se evitan las contrataciones negligentes debido a un historial anterior de abusos, conflictos de larga data o faltas de conducta cruciales que podrían aparecer durante una comprobación de referencias.

87. Recientemente se introdujo un procedimiento revisado para las comprobaciones de referencias, relacionado con los puestos profesionales, la mejora de la comunicación con los candidatos y la recopilación de comentarios normalizados de otros empleadores. Este flujo revisado también agiliza el tiempo de tramitación necesario en esta etapa fundamental del proceso de selección.

88. La Organización trabaja para combinar comprobaciones de referencias en una base de datos sobre candidatos que podría ser fundamental y de naturaleza sensible. La base de datos impedirá que se contacte a los mismos proveedores de referencias o que se pidan los mismos informes de SEGR de los candidatos y, con ello, se reducirá al mínimo el tiempo para las comprobaciones previas a la contratación. Al avanzar hacia un enfoque compatible y unificado, en colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas se buscan enfoques creativos en servicios de bases de datos de comprobación de referencias con un alto nivel de competencia y precisión, y con eficacia en función del costo.

g) Aplicación de enfoques y tecnologías innovadores en la gestión de los recursos humanos

89. La Organización forma parte de la Red de Innovación de las Naciones Unidas con la finalidad de mantener el enlace y la colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas que hacen hincapié en los enfoques y tecnologías innovadores, así como en los desafíos que plantea el desarrollo de ideas, procesos y productos innovadores en las Naciones Unidas.

90. La gestión de los recursos humanos es uno de los ámbitos principales que pueden aprovechar los enfoques y las tecnologías innovadores y la Organización está explorando cómo podrían contribuir a transformar y mejorar los procesos y sistemas internos, fomentando una cultura de innovación y facilitando la innovación de los proyectos y la gestión del cambio.

91. La FAO está desarrollando una aplicación móvil gratuita destinada a los candidatos, FAO Jobs. La aplicación no solo contendrá los anuncios de vacantes de la FAO, sino que también orientará a los candidatos sobre cómo presentar una solicitud y prepararse para una entrevista. Se está elaborando material informativo a tal efecto, que habrá de incluirse en la aplicación a fin de brindar apoyo a los candidatos durante todo el proceso de selección y aportarles toda la información necesaria. FAO Jobs permitirá que los usuarios compartan anuncios de vacantes a través de diferentes canales, con lo que ayudarán a los esfuerzos de difusión de la Organización y ampliarán su uso de enfoques de red. También se está evaluando la posibilidad de usar técnicas de ludificación a través de la aplicación, a fin de mejorar la experiencia de los candidatos.

92. En este sentido, se está estudiando la posibilidad de trabajar con un proveedor externo para incluir un bot de charla en el sitio Web de empleo. Un bot de charla es un programa informático diseñado para imitar las capacidades comunicativas humanas y compartir de manera más sencilla información con los usuarios. El bot de charla, parecido a los asistentes personales como Siri o Google Now, utiliza tecnología de la inteligencia artificial, como procesamiento del lenguaje natural, para comprender mensajes de un individuo y saber cómo responder. El bot de charla ayudará a los usuarios a encontrar información en el sitio Web de empleo y a comprender mejor los procedimientos de selección de la FAO. Gracias a esta herramienta, los candidatos encontrarán respuestas instantáneas a sus preguntas que mejorarán su experiencia como candidatos y reducirán la cantidad de peticiones de información ya disponible en el sitio Web que la FAO recibe por correo electrónico.

93. Además, la Organización contribuyó a la creación de la aplicación móvil gratuita de los servicios de Allianz, a fin de facilitar el acceso de los funcionarios a sus servicios. Esta aplicación permite que los funcionarios ahorren tiempo y se beneficien de diferentes funciones. Por ejemplo, para presentar una solicitud de reembolso, basta con completar un breve formulario y tomar la fotografía de una factura. Mediante la aplicación también se pueden encontrar hospitales que estén cerca del usuario y la integración con la aplicación Google Maps proporciona indicaciones “paso a paso”. La aplicación está disponible en diferentes idiomas y brinda asistencia a los usuarios para que encuentren los equivalentes locales de los nombres de los medicamentos de acuerdo con su marca y para traducir las denominaciones de las dolencias más frecuentes a uno de los 17 idiomas disponibles.

94. Durante la introducción de la nueva plataforma de contratación la Organización tuvo la oportunidad de evaluar los actuales procedimientos de recursos humanos para determinar posibles mejoras que introducir mediante el uso de la nueva tecnología. Por ejemplo, actualmente la FAO está centrada en introducir una supervisión más estructurada de las diferentes fases de los procesos de contratación a fin de identificar obstáculos y soluciones oportunamente; las funciones innovadoras de presentación de informes de la nueva plataforma facilitarán este enfoque.

95. Asimismo, la Organización se propone mejorar la experiencia de los candidatos, puesto que reconoce la importancia cada vez mayor de este elemento para atraer el talento a nivel mundial. Las nuevas tecnologías permitirán gestionar mejor la comunicación con los candidatos, responderles y recopilar información sobre ellos oportunamente.

96. A fin de fortalecer la eficacia y eficiencia de los procesos de contratación, se está evaluando la posibilidad de ampliar el uso de entrevistas por vídeo asincrónicas como método adicional de evaluación de las competencias técnicas y lingüísticas de los candidatos. Esta función se integraría a la nueva plataforma a fin de facilitar su empleo en toda la Organización.

97. Además, la Organización ha puesto el eje en el establecimiento de un plan eficaz de la fuerza de trabajo aplicando un enfoque holístico, cuya finalidad es integrar todas las categorías de empleo en la estrategia, tomando en consideración los objetivos y las necesidades institucionales en su totalidad. Gracias a este nuevo enfoque, la Organización podrá seguir aumentando su capacidad técnica al crear un entorno laboral más diverso y equilibrado.

Desafíos

98. Si bien la gestión de recursos humanos sigue mejorando en la Organización, se han determinado varios ámbitos susceptibles de intervención, que requieren atención y esfuerzos para seguir avanzando en pro de una organización moderna con buenas prácticas de gestión de recursos humanos.

99. Una prioridad es la aplicación eficiente de los elementos adicionales de la nueva plataforma de contratación. En los próximos meses la Organización seguirá fortaleciendo el intercambio interno de conocimientos y concentrará los esfuerzos en la introducción de los procedimientos de contratación de los puestos profesionales en la nueva herramienta.

100. La Organización está resuelta a seguir ejecutando las actividades de divulgación para atraer grupos específicos como, por ejemplo, mujeres candidatas y candidatos de países sin representación e infrarrepresentados. También se dedicarán esfuerzos especiales a atraer perfiles sumamente especializados, a fin de ayudar a la Organización a fortalecer su capacidad técnica y de realización de programas.

101. La Organización está comprometida con el fortalecimiento de su colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas y mantendrá su presencia en la Red de Recursos Humanos de las Naciones Unidas, a fin de crear sinergias y beneficiarse de las mejores prácticas y las tendencias que tienen éxito, con el objetivo de estudiar su aplicación a las necesidades y prácticas de la FAO.

102. Otra prioridad clave es la planificación de la fuerza de trabajo. Atendiendo a las recomendaciones de la DCI⁶, la Organización continúa realizando sus esfuerzos intensivos para contratar mediante una planificación de la fuerza de trabajo que tome en consideración las vacantes previstas debido a jubilaciones del personal titular o renunciaciones o transferencias. Esto implica una reevaluación sistemática de la necesidad constante de puestos vacantes, la modificación de los perfiles de esos puestos y, cuando proceda, reclasificarlos en un grado inferior (además de la transferencia de puestos administrativos a ámbitos técnicos). Hasta la fecha este proceso ha permitido que la Organización y sus Estados Miembros realicen ahorros (y seguirán realizándolos), además de aumentar su capacidad técnica.

103. A fin de mejorar la eficacia de la planificación de la plantilla, la Organización está completando un Plan de gestión integrada de la fuerza de trabajo que se pondrá en marcha en diciembre de 2018. Inicialmente, este cubre el período actual del PTP hasta el final de 2019. En el Plan se hace hincapié en un enfoque holístico que englobe todos los tipos de personal, tanto en la Sede como en las oficinas descentralizadas que, al 1 de octubre de 2018 alcanzaba un total de 11 896 personas. El objetivo final del Plan es conectar mejor la fuerza de trabajo con la obtención de resultados en la Organización, al encontrar a la persona adecuada para el empleo adecuado en el momento adecuado.

⁶ JIU/REP/2016/2 *Planificación de la sucesión en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.*

Anexo I**Cuadro 1. Tasa de vacantes profesionales al 25 de octubre de 2018**

DEPARTAMENTO / UNIDAD	PUESTOS PTP 2018-19	TOTAL DE PUESTOS OCUPADOS	TOTAL DE PUESTOS VACANTES	TASA DE VACANTES %
Oficina del Director General	9	5	4	44,4 %
Oficina Jurídica y de Ética	19	17	2	10,5 %
Oficina de Comunicación Institucional	44	38	6	13,6 %
Oficina de Evaluación	8	7	1	12,5 %
Oficina de Recursos Humanos	17	16	1	5,9 %
Oficina del Inspector General	18	18	0	0,0 %
Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos	21	19	2	9,5 %
Funcionarios profesionales subalternos	25	25	0	0,0 %
Director General Adjunto (Operaciones)	7	6	1	14,3 %
División de Informática	43	35	8	18,6 %
Oficina de Apoyo a las Oficinas Descentralizadas	10	9	1	10,0 %
Departamento de Servicios Internos	92	77	15	16,3 %
Director General Adjunto (Clima y Recursos Naturales)	3	2	1	33,3 %
Departamento de Agricultura y Protección del Consumidor	100	88	12	12,0 %
Departamento de Clima, Biodiversidad, Tierras y Aguas	40	38	2	5,0 %

Departamento de Desarrollo Económico y Social	159	136	23	14,5 %
Departamento de Pesca y Acuicultura	72	60	12	16,7 %
Departamento Forestal	44	37	7	15,9 %
Director General Adjunto (Programas)	47	40	7	14,9 %
Departamento de Cooperación Técnica	92	74	18	19,6 %
Total en la Sede	870	747	123	14,1 %
Oficina Regional para África	73	62	11	15,1 %
Oficina Regional para Asia y el Pacífico	59	48	11	18,6 %
Oficina Regional para Europa	31	28	3	9,7 %
Oficina Regional para América Latina y el Caribe	49	37	12	24,5 %
Oficina Regional para el Cercano Oriente	38	33	5	13,2 %
Oficinas de enlace	9	8	1	11,1 %
Total oficinas descentralizadas (sin incluir los FAOR)	259	216	43	16,6 %
Total (sin incluir los FAOR)	1 129	963	166	14,7 %
Representantes de la FAO (FAOR)	64	51	13	20,3 %
Total oficinas descentralizadas	323	267	56	17,3 %
TOTAL	1 193	1 014	179	15,0 %