



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

S

COMITÉ DE FINANZAS

173.º período de sesiones

Roma, 12-16 de noviembre de 2018

Equilibrio geográfico entre los consultores

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

**Sr. Fernando Serván
Director de la
Oficina de Recursos Humanos
Tel.: +3906 5705 2299**

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



RESUMEN

- En este documento se presenta un informe sobre la marcha de los esfuerzos de la Organización por establecer una fuerza de trabajo que refleje la diversidad geográfica de sus Miembros y al mismo tiempo mantener el mérito como criterio primordial para la contratación.
- También se exponen las medidas adoptadas por la Organización desde diciembre de 2017, los nuevos resultados desde su aplicación y otras medidas planificadas para lograr el equilibrio geográfico entre los consultores.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se invita al Comité a tomar nota del informe sobre la marcha de los trabajos presentado en este documento.

Introducción

1. En su 158.º período de sesiones celebrado en diciembre de 2017, el Consejo de la FAO “alentó a la Administración a tener en cuenta la necesidad de lograr un equilibrio geográfico entre los consultores en el proceso de contratación, en consonancia con la distribución geográfica de los funcionarios, con vistas a una ejecución más eficaz de los programas y las actividades, aun manteniendo el mérito como criterio primordial para la contratación, y pidió a la Secretaría que presentara un documento exhaustivo sobre el equilibrio geográfico entre los consultores en el siguiente período de sesiones del Comité de Finanzas, teniendo en cuenta los puntos mencionados por el Consejo en el período de sesiones en curso”¹.
2. Sobre la base de la información presentada por la Secretaría al Comité de Finanzas en mayo de 2018, en el 159.º período de sesiones del Consejo, celebrado en junio de 2018, los Miembros solicitaron “a la Secretaría que le presentara en su siguiente período de sesiones un informe sobre la marcha de los esfuerzos en curso para mejorar la distribución geográfica de los consultores, basándose en la política revisada de contratación y evaluación de consultores, y tomó nota de las seguridades proporcionadas por la Secretaría en el sentido de que en el empeño por mejorar la distribución geográfica equitativa se tendría en cuenta la necesidad de adoptar un enfoque flexible en el proceso de selección, y en particular de atender a las repercusiones en los costos y mantener el mérito como criterio principal para la contratación, y no se aplicarían valores numéricos rígidos”².
3. En el presente documento se presenta un informe sobre la marcha de las medidas adoptadas por la Organización desde diciembre de 2017, los nuevos resultados desde su aplicación y otras medidas planificadas para lograr el equilibrio geográfico entre los consultores.
4. A este respecto cabe señalar que la Organización ha concentrado sus esfuerzos en atraer a candidatos más cualificados y enriquecer el grupo de posibles consultores en las listas pertinentes, lo que ha dado lugar a mejoras en el equilibrio geográfico. Esto se ha logrado gracias al proceso competitivo para las consultorías instaurado en agosto de 2017 y al aumento de la publicidad de las oportunidades de consultoría en redes sociales y técnicas, así como en las oficinas de la FAO en todo el mundo.
5. La observancia de procesos normalizados de selección, en los que están previstas la publicación de anuncios de vacantes para todas las consultorías, la creación de tribunales que incluyen la participación de un miembro externo a la unidad de contratación y la aprobación del Subdirector General pertinente, garantiza la preservación del mérito como criterio primordial para la contratación.
6. Una vez aprobada la incorporación de los candidatos a las listas de consultores, las unidades pueden contratarlos directamente sin proceder a otras entrevistas. Para garantizar que los esfuerzos institucionales en aras de mejorar el equilibrio geográfico entre los consultores se están teniendo en cuenta en el proceso de contratación, se ha adoptado un enfoque flexible para las consultorías financiadas por el programa ordinario. Los departamentos reciben aprobación caso por caso en función de su actual equilibrio geográfico y sus consultores.
7. Además, la publicación de informes periódicos sobre las listas de consultores y consultores contratados de los departamentos ha permitido a las unidades de contratación hacer por sí mismas un mejor seguimiento de la distribución geográfica, con el apoyo de la Oficina de Recursos Humanos (OHR).
8. Las medidas adoptadas ya están dando resultados concretos y se han creado amplias listas de consultores que mantienen un equilibrio geográfico, disponibles para la contratación por la Organización. Sin embargo, aún queda más por hacer para constituir realmente una fuerza de trabajo más diversa, que presente un mejor equilibrio geográfico entre los consultores.

¹ CL 158/REP, párr. 12 k).

² CL 159/REP, párrafo 13 h).

I. Medidas introducidas desde diciembre de 2017

A. *Publicación de anuncios de vacantes para todas las consultorías*

9. La Organización sigue manteniendo el mérito como criterio primordial en los procesos de selección y contratación. Como se mencionó anteriormente, en agosto de 2017 se instauró un proceso competitivo y obligatorio para la selección de consultores, de conformidad con las recomendaciones esbozadas en el *Examen de las consultorías individuales en el sistema de las Naciones Unidas*³.

10. La Organización transformó sus procedimientos de selección, que pasaron de ser no competitivos y carentes de transparencia a ser estructurados, mundiales y competitivos. Actualmente, la FAO es uno de los pocos organismos de las Naciones Unidas que publica anuncios de vacantes para los trabajos de consultoría, brindando así la oportunidad a los candidatos externos de competir por empleos dentro de la Organización. Gracias a estos anuncios de vacantes públicos y mundiales y a las iniciativas renovadas de divulgación, la Organización recibe muchas más candidaturas de personas calificadas, lo que contribuye a la creación de listas de candidatos cualificados más extensas.

11. Este enfoque se ajusta a las conclusiones formuladas en el informe de la Dependencia Común de Inspección, en el que se especifica que “la contratación del candidato más cualificado se ve facilitada por una buena planificación, la existencia de numerosos candidatos y condiciones de competencia efectiva. Una difusión más amplia de las oportunidades de consultoría permitiría atraer a un mayor número de candidatos cualificados. A ese respecto, la disponibilidad de listas con bases de datos dinámicas podría traducirse en un mayor número de candidatos y en un proceso de selección más ágil y propiciar la competencia. También facilitaría la pronta contratación de los consultores que cuentan ya con un buen historial, con requisitos competitivos más estrictos para los candidatos sin un historial de contratación previo”⁴.

12. Cabe señalar que desde 2017 se requiere una doble aprobación para la contratación de consultores. La aprobación inicial del supervisor inmediato del consultor va seguida de la aprobación del responsable de presupuesto de la unidad orgánica correspondiente. En el supuesto de que el supervisor inmediato sea el responsable de presupuesto, entonces será necesaria la aprobación de mayor instancia del supervisor del responsable de presupuesto. Este proceso dual también se aplica a la evaluación del rendimiento de los consultores al término de sus tareas mediante informes de evaluación de la calidad. Estas medidas refuerzan los criterios basados en el mérito en el proceso de reclutamiento.

B. *Elaboración de las listas de consultores*

13. Las listas de consultores constituyen un elemento importante para mejorar la diversidad geográfica, dado que proporcionan a los administradores un grupo potencialmente amplio de candidatos cualificados para la designación. Varios métodos podrían utilizarse, entre ellos la planificación de las necesidades de la consultoría con suficiente antelación de manera que se amplíe la reserva de consultores y estudiar las maneras de atraer a candidatos de todos los países.

14. Para mejorar el equilibrio geográfico entre los consultores hay que comenzar por lograr un equilibrio geográfico entre los candidatos que figuren en las listas de consultores. En lo que respecta a las listas, las mejoras en el último período han sido satisfactorias, ya que muestran un aumento constante y sustancial de los países representados, según se indica en el *Cuadro 1*. Entre octubre de 2017 y octubre de 2018 el número de países representados en las listas de consultores aumentó de 54 a 153.

³ JIU/REP/2012/5. <http://undocs.org/es/JIU/REP/2012/5>.

⁴ JIU/REP/2012/5, párr.123, pág.30, <http://undocs.org/es/JIU/REP/2012/5>

Cuadro 1. Evolución de las listas de consultores

	Octubre de 2017	Diciembre de 2017	Octubre de 2018
Número de listas	65	79	90
Candidatos incluidos en las listas	102	425	2774
Países representados en las listas	54	93	153
Porcentaje de candidatas en las listas	47 %	52 %	52 %

C. Mejor seguimiento

15. A partir de enero de 2018 se alentó a las unidades de contratación (departamentos, oficinas regionales, equipos de gestión de los programas estratégicos) a mejorar la difusión de los anuncios de vacantes para consultores a fin de recibir candidaturas de una amplia base geográfica. Al mismo tiempo, la OHR comenzó a colaborar con oficinas descentralizadas para adoptar medidas tendentes a mejorar la difusión de las vacantes en el plano nacional.

16. De forma paralela, la OHR comenzó a hacer un seguimiento de las tendencias a nivel departamental y de toda la Organización en lo que respecta al equilibrio geográfico de las listas por unidades y se informó periódicamente a estas de la situación, a fin de lograr un mejor equilibrio geográfico en las listas y los informes de selección, entre otros aspectos.

17. Este proceso de seguimiento ha sido decisivo para garantizar una difusión más amplia de los anuncios de vacantes, más oportunidades de entrevistas para los ciudadanos de Estados Miembros y, como consecuencia de ello, listas más completas y equilibradas desde un punto de vista geográfico. Al mismo tiempo, las unidades de contratación reciben información sobre la situación del equilibrio geográfico de sus consultores y se las alienta a redoblar los esfuerzos para mejorarlo según proceda.

D. Flexibilidad en la contratación de consultores

18. En aplicación de la orientación del Consejo, en julio de 2018 se reforzó la política de selección y reclutamiento de consultores a través de la publicación de la Circular Administrativa 2018/04, respaldada por una nota revisada para la selección de consultores, con arreglo a la Sección 317 del Manual, y de suscriptores de acuerdos de servicios personales, con arreglo a la Sección 319 del Manual. En los documentos se determinan las responsabilidades para la observancia rigurosa de las iniciativas y los procedimientos institucionales formulados para mejorar el equilibrio geográfico entre los consultores y se introdujeron controles adicionales en el proceso de contratación.

19. La Organización aplicó un enfoque caso por caso acorde a la flexibilidad que se necesita para realizar esta labor. En particular, en el caso de los departamentos en que una o dos nacionalidades representaban más del 50 % de los consultores, se alentó a los administradores responsables de la contratación a buscar en las listas a otros candidatos cualificados con miras a corregir cualquier desequilibrio. Se otorgó un período de transición de tres meses, para evitar perturbaciones del trabajo y proporcionar a los administradores responsables de la contratación el tiempo suficiente para identificar a candidatos en las listas con miras a mejorar el desequilibrio geográfico entre sus consultores.

II. Nuevos resultados

20. Como se mencionó, las medidas aplicadas ya están dando resultados concretos en lo que respecta a la diversidad geográfica de las listas de consultores.

21. Como puede observarse en el *Cuadro 2*, el número de países representados en cada lista departamental se incrementó en el período comprendido entre mayo y octubre de 2018 gracias a los esfuerzos y el compromiso de las unidades de contratación, que están preparando las bases para lograr un equilibrio geográfico entre los consultores contratados.

Cuadro 2. Número de candidatos aprobados para cada lista de la Organización y equilibrio geográfico conexo (mayo de 2018 - octubre de 2018)

	Número de candidatos en la lista mayo de 2018	Número de países representados en la lista mayo de 2018	Número de candidatos en la lista octubre de 2018	Número de países representados en la lista octubre de 2018
CÚSPIDE	178	58	268	70
DDO	82	35	213	57
DDP	379	86	705	105
ES	230	62	602	92
AG	157	54	342	83
CB	16	37	284	56
FI	82	33	207	47
FO	109	38	216	49
RAF	84	34	177	52
RAP	92	46	202	68
REU	51	37	157	56
RLC	20	14	68	28
RNE	44	29	89	40
Total	1 479*	136	2 774*	153

* *Los candidatos incluidos en más de una lista solo se cuentan una vez en el total*

22. Cabe destacar que el aumento del número de posibles consultores, de un número tan alto de nacionalidades, hará que las oficinas descentralizadas tengan mayores posibilidades de contratar a técnicos locales o a expertos con conocimientos de la región o los países.

23. Además, el porcentaje de candidatas aprobadas en las listas aumentó de un 47 % en octubre de 2017 a un 52 % en el mismo mes de 2018. Al mismo tiempo, el porcentaje de candidatas contratadas efectivamente por la organización aumentó de un 42 % en enero de 2017 a un 49 % en octubre de 2018.

24. En lo que respecta al actual equilibrio geográfico de los consultores, en el *Cuadro 3* se presentan los cambios en la distribución ocurridos entre el último informe de mayo de 2018 y el presente informe.

25. Como se puede observar, el porcentaje acumulado de consultores financiados por el programa ordinario para las cinco o 10 nacionalidades más frecuentes disminuyó ligeramente (2 %), como consecuencia de las medidas adoptadas. Sin embargo, en el caso de los consultores financiados con recursos extrapresupuestarios se ha producido un aumento especular en las mismas agrupaciones (los cinco y los 10 países más frecuentes) y, por ende, el equilibrio geográfico general (todas las fuentes de financiación) permanece sin variaciones entre mayo y octubre de 2018.

Cuadro 3. Porcentaje de las nacionalidades de origen de los consultores más frecuentes (COF/REG)

	Mayo de 2018	Octubre de 2018
Programa ordinario		
<i>Número total de consultores (PO)</i>	721	617
Países representados	109	106
Porcentaje de las cinco nacionalidades más frecuentes (%)	46,7 %	43,6 %
Porcentaje de las 10 nacionalidades más frecuentes (%)	58,3 %	56,7 %
Fondos fiduciarios		
<i>Número total de consultores (FF)</i>	645	739
Países representados	105	110
Porcentaje de las cinco nacionalidades más frecuentes (%)	42,3 %	44,3 %
Porcentaje de las 10 nacionalidades más frecuentes (%)	55,8 %	58 %
Todas las fuentes de financiación		
<i>Número total de consultores (todas las fuentes de financiación)</i>	1 366	1 356
Países representados	135	133
Porcentaje de las cinco nacionalidades más frecuentes (%)	44,14 %	43,95 %
Porcentaje de las 10 nacionalidades más frecuentes (%)	56,22 %	56,19 %

III. Otras medidas

26. La Organización seguirá esforzándose por mejorar el equilibrio geográfico entre los consultores financiados por el programa ordinario dando prioridad a las actividades de seguimiento y divulgación. Seguirán enviándose informes periódicos a los departamentos, para que estos puedan verificar las tendencias y realizar ajustes oportunamente. Además de los datos sobre las listas de consultores, los departamentos recibirán información sobre la situación del equilibrio geográfico de sus consultores en ese momento. La Organización seguirá haciendo un seguimiento de la situación de manera centralizada con miras a evaluar la adopción de otras medidas en el momento y el lugar que sea necesario.

27. Las actividades de divulgación son indispensables para seguir atrayendo a los mejores candidatos a los que se pueda recurrir y para poner en práctica campañas específicas en los países menos representados en las listas de consultores. El principal objetivo de la política revisada era introducir un proceso de selección abierto y basado en el mérito, que brindara oportunidades a todos los candidatos cualificados; por ende, las actividades de divulgación constituyen uno de los elementos más importantes para seguir mejorando el nuevo proceso. En el último año, la Organización se concentró en organizar actividades de divulgación institucionales y ahora comenzará a trabajar en campañas más específicas, en colaboración con las unidades de contratación, sus oficinas descentralizadas y los Estados Miembros.

28. Las medidas introducidas por la FAO ya han mejorado el equilibrio geográfico de las listas de consultores tanto a nivel de las unidades como de la institución, logrando así el objetivo de contar con una fuerza de trabajo de consultores diversificada desde un punto de vista geográfico. Esto también ocurre con los consultores contratados, ya que se observa una disminución de la concentración de consultores en unos pocos países, según se expone en el *Cuadro 3*.

29. Solo se logrará un mejor equilibrio geográfico entre los consultores una vez que la cultura institucional asimile el concepto y reconozca los beneficios que ofrece una fuerza de trabajo más diversa. La Organización seguirá alentando a las unidades de contratación a diversificar geográficamente su fuerza de trabajo y, al mismo tiempo, pondrá en práctica actividades específicas de comunicación para reforzar esta visión en el personal, incluida la evaluación de aprendizajes electrónicos como una posible herramienta para contribuir a un entorno laboral inclusivo y variado.