



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

**183.º período de sesiones**

**Roma, 9-13 de noviembre de 2020**

**Información actualizada sobre el proceso de planificación de medidas resultantes de la encuesta sobre la satisfacción de los empleados**

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

Sra. Greet De Leeuw  
Directora de la División de Recursos Humanos  
Correo electrónico: [Greet.DeLeeuw@fao.org](mailto:Greet.DeLeeuw@fao.org) o tel: +39 06570 51744

### RESUMEN

- Se presenta para información del Comité información actualizada (con fecha 10 de septiembre de 2020) sobre los resultados de la encuesta sobre la satisfacción de los empleados desde su último período de sesiones, junto con los elementos encaminados a la planificación de medidas y la mayor promoción de una fuerza de trabajo motivada y comprometida en la FAO.

### ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se invita a los miembros del Comité de Finanzas a tomar nota del contenido del presente documento, incluidos los progresos realizados en relación con la planificación de medidas.

#### **Propuesta de asesoramiento**

- El Comité apreció la difusión de los aspectos más destacados de los resultados de la encuesta sobre la satisfacción de los empleados de 2019-2020 de manera transparente y las medidas adoptadas para abordar los problemas detectados.

---

## Antecedentes

---

1. Durante el 178.º período de sesiones del Comité de Finanzas, celebrado en noviembre de 2019, los Miembros de la FAO solicitaron a la Organización que realizara una encuesta sobre la satisfacción de los empleados (E2S, por sus siglas en inglés)<sup>1</sup> tcon objeto de recabar la opinión de los empleados sobre su experiencia laboral en la FAO. A fin de garantizar el anonimato total, la transparencia y la objetividad del proceso, la División de Recursos Humanos (CSH) contrató a un proveedor externo, CultureIQ, para que prestara apoyo en la ejecución y el análisis de los resultados de la encuesta.
2. La encuesta se diseñó en consulta con los órganos de representación del personal y tuvo en cuenta encuestas recientes sobre la satisfacción de los empleados de otros organismos de las Naciones Unidas, incluida la Secretaría de las Naciones Unidas, el Programa Mundial de Alimentos y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, así como las recomendaciones contenidas en los informes de la Dependencia Común de Inspección (JIU/REP/2018/4). Conforme a lo solicitado por los Miembros de la FAO, la encuesta incluía preguntas específicas sobre el hostigamiento, el acoso sexual y el abuso de autoridad.
3. El 16 de diciembre de 2019 se realizó la E2S a 13 549 empleados. Al contestar al cuestionario, se pidió a los encuestados que se refirieran al período anterior al 31 de julio de 2019. La tasa general de respuesta alcanzó el 41 %, que, sobre la base de la comparación con otros organismos de las Naciones Unidas, entra dentro del rango del porcentaje de respuesta para una primera encuesta al personal.
4. Para resaltar la importancia de la iniciativa, el Director General designó a la Sra. Beth Bechdol, Directora General Adjunta (DDG), para que asumiera la función de liderazgo como patrocinadora de la encuesta en abril de 2020 a fin de impulsar la planificación de medidas posteriores a la encuesta de la FAO mediante un proceso de consulta reflexivo. La DDG Bechdol cuenta con la asistencia del Director de Gabinete como Coordinador y un Director de proyectos que trabajan en estrecha colaboración con la CSH y la Oficina de Comunicación como equipo del proyecto para comunicarse con las partes interesadas de toda la Organización de forma continua. El equipo elaboró un plan detallado del proyecto con medidas, plazos y resultados bien definidos que fue aprobado por el Director General. Un aspecto fundamental del plan es asegurar la transparencia, la inclusividad y la comunicación en torno a los resultados de la encuesta y la planificación de medidas.
5. En el presente informe se proporciona información actualizada del proceso de planificación de medidas con fecha 10 de septiembre de 2020.

---

## Proceso de planificación de medidas

---

6. En junio de 2020, todos los resultados de la encuesta se compartieron con la Administración superior, los Miembros de la FAO, los órganos representativos del personal y los empleados en general. Se elaboraron informes adicionales (los mismos resultados, diferentes desgloses) específicamente para la Sede y cada oficina regional con objeto de permitir debates sobre temas más concretos o destacar ámbitos específicos, tales como el género o el tipo de contrato. La Organización llevó a cabo un proceso inclusivo encaminado a definir un plan de acción institucional, a través de varias sesiones de planificación participativas en toda la Organización y la creación de un equipo de tareas institucional encargado de la E2S a fin de formular recomendaciones de alto nivel con miras a afrontar los principales problemas detectados.
7. En junio de 2020 se celebró una sesión con el equipo directivo superior con objeto de examinar los resultados de la encuesta en mayor detalle y determinar esferas para la adopción de medidas futuras. A continuación se convocó una reunión con el Director General, que se centró en una primera priorización de las áreas de interés.

---

<sup>1</sup> Con objeto de designar la encuesta sobre la satisfacción de los empleados, se ha adoptado la sigla E2S para diferenciarla de una de las líneas de trabajo institucionales de la FAO.

8. En julio y agosto, se realizaron 11 sesiones de planificación de medidas facilitadas con el personal directivo del conjunto de la Organización de cada línea de trabajo institucional en la Sede y en las oficinas regionales y de enlace. El objetivo era recoger las opiniones iniciales acerca de los resultados de la encuesta, recabar observaciones sobre la primera priorización de las áreas de interés y comenzar a determinar medidas concretas de mejora.

9. Asimismo, se llevaron a cabo sesiones con los órganos representativos del personal con el fin de presentar los resultados de la encuesta, recopilar sus aportaciones y consultar las etapas futuras. Los representantes de dichos órganos figuran como miembros en el equipo de tareas sobre la E2S con objeto de garantizar la plena consulta y colaboración en la definición del plan de acción institucional.

10. Las cuatro principales esferas de intervención, determinadas mediante los resultados iniciales de la encuesta y de las sesiones de planificación de medidas antes mencionadas son las siguientes:

- Desarrollo profesional: abarca ámbitos tales como el crecimiento y el desarrollo, las prácticas de recursos humanos justas y transparentes y la recompensa del buen rendimiento.
- Comunicación: se centra en la comunicación en sentido ascendente y el intercambio de información.
- Lugar de trabajo ético: comprende las políticas y mecanismos internos de administración de justicia, así como las políticas y procedimientos eficaces sobre la conducta en el lugar de trabajo.
- Nuevas formas de trabajar: incluye el equilibrio entre la vida laboral y familiar y las disposiciones de trabajo flexibles.

11. Tras la ronda inicial de planificación de medidas, las líneas de trabajo de la Sede y las oficinas regionales llevaron a cabo sesiones internas de escucha y de intercambio de percepciones con empleados a fin de recoger opiniones sobre los resultados de la encuesta y las principales esferas de interés. Cada línea de trabajo y oficina regional designó un coordinador para que colaborara estrechamente con la patrocinadora de la encuesta y el equipo del proyecto con vistas a elaborar propuestas con medidas concretas basadas en los debates. Estas propuestas se comunicarán al equipo de tareas sobre la E2S como aporte al plan de acción institucional.

12. Para abordar específicamente los problemas que se desprendieron de la encuesta relativa a la conducta ética y la conducta indebida, se llevaron a cabo reuniones adicionales con expertos en la conducta en el lugar de trabajo (la CSH, el Oficial de ética, la Oficina Jurídica, la Oficina del Inspector General, el Ombudsman y el Asesor del personal). Los expertos examinaron los resultados de la encuesta relativos a las preguntas sobre el hostigamiento, el acoso sexual y el abuso de autoridad y analizaron la adopción de medidas específicas adoptadas o que deben adoptarse para afrontar estos problemas. Estas medidas contribuirán al plan de acción institucional y también a los planes existentes, tales como el Plan de acción de la FAO para la prevención del acoso sexual<sup>2</sup> y los planes de trabajo de las oficinas pertinentes.

---

### **Equipo de tareas sobre la encuesta**

---

13. El equipo de tareas sobre la E2S se constituyó en septiembre de 2020 por un período inicial de seis meses con vistas a proponer medidas institucionales encaminadas a abordar algunas de las preocupaciones destacadas en los resultados de la encuesta, las sesiones de planificación de medidas y los debates internos de escucha y de intercambio de percepciones

14. El equipo de tareas es un órgano de representación compuesto por 15 empleados seleccionados por medio de un proceso de nombramiento inclusivo, en el cual participan dos miembros propuestos por los órganos representativos del personal. La composición refleja la diversidad existente en la Organización en cuanto al género, la edad, la ubicación, la nacionalidad, el tipo de contrato y el cargo.

---

<sup>2</sup> CL 165/INF/6 Rev.1.

15. La finalidad principal del equipo de tareas es:
- examinar y consolidar los resultados de la encuesta, las prioridades definidas por el Director General o el personal directivo superior y las aportaciones de las diferentes líneas de trabajo;
  - formular recomendaciones de alto nivel a fin de abordar los principales problemas detectados;
  - prestar apoyo y asesoramiento sobre la campaña de comunicación para la puesta en marcha del plan de acción institucional;
  - coordinar las buenas prácticas y las lecciones aprendidas;
  - supervisar los progresos e informar al respecto.
16. Se están llevando a cabo las reuniones de trabajo del equipo de tareas. A fin de seguir fundamentando los trabajos y las recomendaciones del equipo de tareas, se realizarán nuevas consultas con los órganos de representación del personal, el Comité de las mujeres, el Comité de la juventud y los expertos en la conducta en el lugar de trabajo.
17. Las recomendaciones finales sobre el plan de acción institucional se presentarán al Director General y los jefes de oficinas al final del año. Tras el respaldo del plan institucional, las medidas se asignarán a las divisiones pertinentes y se incorporarán en los planes de trabajo operacionales periódicos.

---

### **Lograr un cambio juntos**

---

18. Tal como destacó el Director General, el compromiso de los empleados es una prioridad máxima en la creación de una FAO más transparente e inclusiva. Los resultados de la encuesta sobre la satisfacción de los empleados de 2019 están demostrando ser un elemento catalizador de este cambio.
19. La E2S y el subsiguiente plan de acción forman parte de los esfuerzos que la FAO está haciendo por promover un entorno de trabajo armonioso y mejorar la eficacia de la Organización. Esto incluye la implantación de la estructura organizativa revisada, un nuevo plan estratégico de recursos humanos centrado en las personas<sup>3</sup>, el equipo de tareas sobre la protección contra la explotación y el abuso sexuales y sobre el acoso sexual<sup>4</sup> e iniciativas institucionales centradas en mejorar la eficiencia administrativa de la FAO, entre ellas la delegación de responsabilidades.
20. Con vistas a acelerar este cambio para la transformación y garantizar una acción constante a través de una FAO integrada, los resultados específicos de la E2S estarán incorporados en los planes de trabajo operacionales de las divisiones pertinentes para su aplicación y seguimiento.
21. A fin de respaldar este cambio, se ha planificado y puesto en marcha una campaña de comunicación bidireccional “Lograr un cambio juntos”. El objetivo es asegurar la comunicación continua con todos los empleados sobre las actividades de la E2S y los progresos relativos a la planificación de medidas y reunir sus observaciones y su participación en relación con las medidas que pueden adoptarse con miras a abordar los principales problemas expuestos en los resultados de la encuesta.
22. La campaña aprovecha diferentes canales de comunicación interna (artículos, mensajes en el tablón de anuncios, FAO Latest, vídeos, etc.). Además de facilitar periódicamente información actualizada sobre los progresos, se ha creado un buzón de correo electrónico específico para recopilar las opiniones de los empleados. Estas observaciones y sugerencias constituirán aportaciones directas para la labor del equipo de tareas sobre la E2S.
23. La patrocinadora de la encuesta también garantiza las actualizaciones periódicas de alto nivel y la coordinación estratégica con la Oficina del Director General, los DDG y el Economista Jefe.

---

<sup>3</sup> FC 183/4.

<sup>4</sup> CL 165/INF/6 Rev.1.