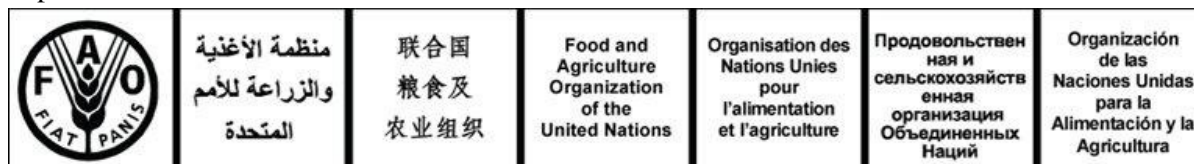


Septiembre de 2011

S



COMITÉ DE FINANZAS

140.º período de sesiones
Roma, 10-14 de octubre de 2011
Ejecución de la estrategia institucional de recursos humanos

Todas las consultas sobre el contenido esencial de este documento deberán dirigirse a:

Sr. Tony Alonzi

Director de la División de Gestión de Recursos Humanos

Tel.: +3906 5705 6200

Para minimizar los efectos de los métodos de trabajo de la FAO en el medio ambiente y contribuir a la neutralidad respecto del clima, se ha publicado un número limitado de ejemplares de este documento. Se ruega a los delegados y observadores que lleven a las reuniones sus copias y que no soliciten otras. La mayor parte de los documentos de reunión de la FAO está disponible en Internet, en el sitio www.fao.org.

RESUMEN

- En el Marco estratégico y el Plan de acción de recursos humanos 2010-11 (en adelante, el Plan) se establece la visión, la orientación estratégica y los objetivos de la División de Gestión de Recursos Humanos (CSH), y se garantiza que están en consonancia con los objetivos de la Organización. Puesto que 10 de sus iniciativas se derivan del Plan inmediato de acción (PIA) para la renovación de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la ejecución satisfactoria del Plan es también un pilar fundamental de la renovación de la FAO.
- En su 138.º período de sesiones celebrado en marzo de 2011, el Comité de Finanzas examinó un informe sobre la marcha de los trabajos acerca de la realización de las iniciativas del Plan. El Comité pidió que se continuara progresando en la realización de las principales iniciativas y actividades de recursos humanos, y que se proporcionara también información sobre la repercusión de dichas iniciativas. El Comité tomó asimismo nota de las iniciativas de recursos humanos que experimentaban retrasos y pidió informes periódicos sobre la marcha de los trabajos en su realización oportuna con ocasión de sus períodos de sesiones futuros.
- En el presente documento se ofrece información sobre los progresos realizados desde marzo de 2011 en aras de alcanzar los objetivos y las metas que se han establecido. En total, nueve iniciativas incluidas en el Anexo adjunto al Plan están marcadas en azul, lo cual significa que se han completado, tal como se definió en abril de 2010. Entre las principales iniciativas de recursos humanos en esta categoría cabe citar el Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR) y el Sistema de presentación de informes sobre la gestión de recursos humanos, los cuales muestran actualmente las nuevas actividades en el Plan (que es un documento “vivo”) para las etapas posteriores de los proyectos en el bienio 2012-13.
- Otras seis actividades están marcadas actualmente en verde, lo cual significa que el proyecto está en curso y finalizará en los plazos establecidos. Las principales iniciativas en esta categoría incluyen la mayoría de los programas de aprendizaje y formación que se están introduciendo en el bienio en curso, el sistema de contratación electrónica y la elaboración de una política integral sobre el equilibrio de género.
- Siete actividades están experimentando retrasos en relación con los plazos iniciales establecidos en abril de 2010. Estas actividades incluyen seguir perfeccionando la estrategia de reconocimiento y recompensas de la FAO, que ha sido aplazada en espera de los resultados de un estudio realizado por la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) sobre las mejores prácticas de reconocimiento, y la finalización y aprobación del marco de competencias de la Organización. A pesar de las demoras en el inicio de este proyecto, se han realizado importantes avances en el período objeto de este informe, con la participación de más de 230 funcionarios de la Sede y las oficinas descentralizadas en grupos especializados para ayudar a elaborar un primer proyecto de marco, así como en otros grupos especializados programados a comienzos de otoño para validarlo. La aplicación del marco y su posterior integración en una amplia gama de funciones de recursos humanos, que incluyen el diseño de puestos, la contratación, la gestión del rendimiento y el aprendizaje y la formación, serán las principales prioridades para la CSH en 2012-13.
- La finalización del proceso de selección de la primera promoción de profesionales subalternos en el marco del Programa de jóvenes profesionales ha sido un logro importante en el período objeto de este informe. La promoción se incorporó a la FAO en julio de 2011 y asistió a cursos de orientación en la Sede; actualmente está trabajando en las oficinas y divisiones de acogida asignadas. El Programa de jóvenes profesionales favorece dos objetivos de la Organización: atraer y contratar personal de grupos específicos (mujeres con carreras y ciudadanos de países no representados e insuficientemente representados) y el rejuvenecimiento de la plantilla de la Organización. En apoyo a este objetivo, el 61 % de los jóvenes profesionales seleccionados son mujeres y el 61 % provienen de países insuficientemente representados o no representados, incluyendo un 39 % de países en desarrollo. De los 18 jóvenes profesionales seleccionados, cinco se encuentran en la Sede y 13 en las oficinas descentralizadas.

- Otro logro significativo en el período objeto de este informe es el incremento constante de las asignaciones de movilidad en el marco de las directrices provisionales de movilidad. Aproximadamente 80 puestos financiados con cargo al Programa ordinario están incluidos en el momento presente en el compendio y casi 90 funcionarios figuran en el registro de candidatos cualificados. A finales de julio de 2011, se realizaron 91 traslados geográficos desde comienzos del bienio, de los cuales 65 están entre los puestos del Programa ordinario y 26 entre los puestos financiados con cargo a proyectos. Se han adoptado medidas activas y se sigue realizando una amplia campaña de comunicación para suscitar el interés por este programa y garantizar la consecución del objetivo de 100 asignaciones geográficas planificadas para el bienio 2010-11.
- Está previsto que la política de movilidad institucional propiamente dicha esté en vigor a finales de 2011. El proyecto se ha sometido actualmente al proceso habitual de consultas y se está examinado en particular con los órganos representativos del personal. En consonancia con las directrices proporcionadas por la Conferencia en su 37.º período de sesiones, la política refleja un enfoque más obligatorio respecto a la movilidad y se centra en familias de puestos específicos en que la movilidad se considera esencial para las necesidades de la Organización.
- Se invita a los miembros del Comité de Finanzas a tomar nota de que una parte importante del PIA elaborado por el Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO (CoC-EEI) guarda relación con la reforma de los recursos humanos. En total, hay cinco grandes proyectos del PIA de recursos humanos que incorporan una serie de iniciativas concretas en esta materia. En el Marco estratégico y el Plan de acción de recursos humanos se incluyen informes de situación sobre la marcha de los trabajos respecto a cada una de estas iniciativas; no obstante, para mayor comodidad y para facilitar la consulta, al final del presente documento figura asimismo un cuadro resumido en el que se destaca la situación respecto a las realizaciones y los beneficios de los distintos proyectos del PIA que guardan relación con los recursos humanos.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA AL COMITÉ DE FINANZAS

- El Comité de Finanzas quizá desee tomar nota de los progresos logrados desde su período de sesiones anterior en la realización de las iniciativas y actividades fundamentales relativas a los recursos humanos, teniendo en cuenta los objetivos específicos, mensurables y con un plazo preciso que se han establecido para el bienio en curso y respecto de los cuales se evalúan los progresos.

Propuesta de asesoramiento

- **El Comité de Finanzas tomó nota de que se sigue progresando en la realización de las iniciativas y actividades fundamentales relativas a los recursos humanos, que constituyen una dimensión decisiva de la reforma de la FAO.**

1. El Marco estratégico y el Plan de acción de recursos humanos (en adelante, el Plan) elaborados a principios de 2010 para establecer la visión, la orientación estratégica y los objetivos de la CSH con miras a que sirva de hoja de ruta para la gestión de los recursos humanos en la FAO. A través de un marco de presentación de informes basado en los resultados, se establecen las principales actividades de recursos humanos incluidas o no en el PIA que la división se compromete a realizar durante el bienio 2010-11. La finalidad de las iniciativas contempladas en el Plan es proporcionar a la FAO las políticas y los instrumentos necesarios para atraer, evaluar y mejorar las habilidades y capacidades de la plantilla de la Organización, y garantizar la coherencia entre los objetivos estratégicos, las estructuras orgánicas y las capacidades del personal.
2. Como parte de su revisión periódica de los avances en la aplicación del Plan, el Comité de Finanzas, en su 138.º período de sesiones, tomó nota de “los progresos realizados en la aplicación de iniciativas en relación con el Marco estratégico y el Plan de acción de recursos humanos” y reconoció “los esfuerzos que se estaban haciendo para realizar una amplia gama de actividades relativas a las distintas funciones de recursos humanos con el objetivo de transformar la función de recursos humanos en una función de asociada más estratégica”. Además, el Comité tomó nota de las actividades de recursos humanos que estaban experimentando retrasos, solicitando a este respecto que se proporcionaran informes periódicos sobre la marcha de los trabajos acerca de su realización oportuna en sus períodos de sesiones futuros. A continuación se presenta una visión general sobre los progresos realizados con iniciativas fundamentales de recursos humanos en cada resultado de unidad para el período de presentación de informes de abril a septiembre de 2011. En el Anexo del presente informe se proporciona más información a este respecto.
3. Se invita también a los miembros del Comité de Finanzas a tomar nota de que una parte importante del PIA elaborado por el CoC-EEI guarda relación con la reforma de los recursos humanos. En total, hay cinco grandes proyectos del PIA de recursos humanos que incorporan una serie de iniciativas concretas sobre este tema. En este documento y en el Anexo se incluyen informes de situación sobre la marcha de los trabajos respecto a cada una de estas iniciativas; no obstante, para mayor comodidad y para facilitar la consulta, al final del presente documento figura asimismo un cuadro resumido en el que se destaca la situación respecto a las realizaciones y los beneficios de los distintos proyectos de recursos humanos.

RESULTADO DE UNIDAD 1: INFORMACIÓN SOBRE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

4. El Sistema de presentación de informes sobre la gestión de recursos humanos empezó a funcionar en tiempo real en noviembre de 2010 y está siendo actualmente utilizado por los administradores de toda la Organización. Este Sistema facilita el objetivo de proporcionar información sobre la fuerza de trabajo de forma puntual, precisa e integral y permite a la Administración en la Sede y las oficinas descentralizadas analizar los parámetros esenciales de recursos humanos y otro tipo de información pertinente sobre la plantilla en régimen de autoservicio. Está previsto el análisis, la recopilación de datos y las tendencias sobre el momento actual a través de una amplia gama de instrumentos interactivos, mientras que la presentación de informes más convencional se lleva a cabo mediante una lista cada vez mayor de informes específicos que siguen la estructura de las normas de publicación. La fase inicial del proyecto del Sistema de presentación de informes sobre la gestión de recursos humanos se llevó a cabo satisfactoriamente como estaba previsto y dentro del presupuesto. Actualmente se ha ampliado su alcance para incluir también un sistema de búsqueda en el registro de candidatos; se han establecido planes para una fase posterior con miras a incorporar los datos de nuevas iniciativas de recursos humanos como el SEGR y la contratación electrónica, junto con disposiciones para mejorar la supervisión de las vacantes. Esta etapa posterior, cuyo comienzo está previsto en octubre de 2011, mejorará considerablemente la capacidad del Sistema de presentación de informes sobre la gestión de recursos humanos para proporcionar a la Administración una visión integral de su fuerza de trabajo y seguir facilitando la toma de decisiones fundamentadas con respecto a la dotación de personal.

RESULTADO DE UNIDAD 2: CONTRATACIÓN Y PLANTILLA

5. Se han adoptado varias medidas en el bienio en curso para atraer y contratar a un mayor número de candidatos cualificados de grupos específicos. Estas medidas incluyen el establecimiento y la introducción constante de información en una base de datos de instituciones de todo el mundo, lo cual ha acelerado la distribución de los anuncios de vacantes y ha eliminado la necesidad de imprimirlas y enviarlas por correo postal en todo el mundo, con el consiguiente ahorro por eficiencia de la Organización. Asimismo se han introducido recientemente las páginas de Twitter y de Facebook con la lista de vacantes de la FAO con el fin de llegar a un mayor número de candidatos de todos los países. Otra medida adoptada es la formulación de una metodología nueva y más eficaz para establecer los objetivos de representación geográfica y de género de los departamentos.

6. Además de lo anterior, se ha creado una herramienta de búsqueda en una lista electrónica de candidatos que se pondrá en marcha para la Organización en septiembre y octubre de 2011. La búsqueda en la lista electrónica de candidatos proporciona a los administradores una aplicación en línea para buscar y encontrar posibles candidatos cualificados para puestos o trabajos de consultoría mediante la introducción de múltiples parámetros como la formación, los idiomas, la representación geográfica y las aptitudes técnicas.

7. La selección de la primera promoción de jóvenes profesionales se completó en julio de 2011. De los 18 jóvenes profesionales seleccionados, cinco se encuentran en la Sede y 13 en las oficinas descentralizadas. La primera promoción se incorporó a la FAO en julio de 2011 y asistió a un programa especial de orientación diseñado específicamente para el Programa de profesionales subalternos antes de asumir sus tareas en sus respectivos lugares de destino. El Programa de jóvenes profesionales favorece dos objetivos de la Organización: atraer y contratar personal de grupos específicos (mujeres con carreras y ciudadanos de países no representados e insuficientemente representados) y el rejuvenecimiento de la plantilla de la Organización. En apoyo a este objetivo, el 61 % de los candidatos seleccionados en esta primera promoción son mujeres y el 61 % provienen de países insuficientemente representados o no representados, incluyendo un 39 % de países en desarrollo.

8. Se han realizado asimismo avances importantes en el bienio en curso para agilizar los procesos de contratación y selección. Estos procesos incluyen las siguientes iniciativas: i) se está ensayando el nuevo sistema de contratación electrónica y su plena puesta en marcha se finalizará para finales de 2011 según lo previsto; ii) se ha incrementado el número de miembros del Comité de Selección del Personal Profesional con miras a celebrar un mayor número de reuniones y examinar más propuestas; iii) se ha reducido el tiempo de publicación de los anuncios de vacantes externas de dos meses a uno en respuesta a una distribución de las mismas más automatizada; iv) se ha introducido un plazo específico de cuatro meses tras el cierre de una vacante para que las unidades que se proponen contratar presenten una propuesta al Comité; v) se ha introducido un formulario simplificado y fácil de manejar para realizar propuestas al Comité.

RESULTADO DE UNIDAD 3: APRENDIZAJE, FORMACIÓN Y GESTIÓN DEL RENDIMIENTO

9. El currículo de gestión y liderazgo se amplió en 2011 y se han organizado dos nuevos cursos: *Liderazgo efectivo* dirigido al personal de categorías P-5 a D-2 y *Fundamentos de la gestión* para los funcionarios de nivel medio y del cuadro de servicios generales de categoría más alta. Actualmente se ofrece sistemáticamente ejercitación a los funcionarios que pasan por el Centro de Evaluación de la Gestión. Como resultado de los importantes esfuerzos para elaborar el currículo de formación en gestión y proporcionar acceso a oportunidades de aprendizaje a los administradores, aproximadamente el 30 % de los administradores han asistido al menos a uno de los principales programas de gestión durante el bienio. Actualmente se han convocado una serie de licitaciones, o están a punto de publicarse, para apoyar los nuevos programas y la formación continua del personal.

10. El proyecto piloto de la Academia Virtual se amplió en mayo de 2011 al personal al que está dirigido tanto en Roma como en las oficinas descentralizadas. Este proyecto piloto ampliado ofrece una serie revisada de 19 cursos para 200 alumnos aproximadamente, incluidos los cursos técnicos de la FAO diseñados internamente, que han recibido comentarios muy positivos en cuanto al contenido y al acceso a la plataforma. Se está determinando en este momento su organización a nivel institucional en estrecha colaboración con el proyecto de actualización con la versión 12 de planificación institucional de los recursos en vista de las necesidades de integración de los datos de recursos humanos.

11. La aplicación del SEGR sigue el curso previsto. Una vez cerrado el ciclo de 2010, en febrero de 2011, se recopiló información del personal y se realizó un análisis completo del ciclo con vistas a seguir mejorando el sistema. El ciclo de 2011 del SEGR se encuentra actualmente en una fase muy avanzada; el personal está completando las evaluaciones de mediados de año de los progresos realizados entre julio y septiembre. Se sigue impartiendo capacitación para que el personal pueda profundizar su comprensión del sistema, además de prestarse apoyo individual o colectivo.

12. La fecha límite prevista para seguir perfeccionando la estrategia de reconocimiento y recompensas de la FAO fue aplazada en el período objeto del informe anterior a junio de 2012 para garantizar que refleja las recomendaciones formuladas en el estudio actual de la CAPI sobre las mejores prácticas de reconocimiento del rendimiento. Esta medida debería traducirse en una mayor armonización de las políticas y prácticas de la FAO con las de otras organizaciones de las Naciones Unidas. La revisión del plazo previsto no repercutirá en lo esencial del proceso de introducción de un sistema de reconocimiento y recompensas en la Organización, ya que el SEGR se diseñó con objeto de que se aplicara a efectos administrativos en el ciclo de 2012 (por ejemplo, el reconocimiento de un rendimiento alto o bajo)

RESULTADO DE UNIDAD 4: DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA Y LAS COMPETENCIAS

13. La elaboración del nuevo marco de competencias de la FAO se inició en diciembre de 2010 con una serie de reuniones con la participación de las principales partes interesadas, el equipo del proyecto y la consultora externa contratada para apoyar a la FAO en el proceso de determinación de competencias. Durante los meses de marzo y abril de 2011 se organizó una primera serie de grupos especializados con la participación de más de 170 funcionarios con distintos cometidos tanto en la Sede como en las oficinas descentralizadas, que condujo a la elaboración de un proyecto preliminar del marco que posteriormente se ha revisado para incorporar las observaciones recibidas de los grupos de las partes interesadas. La fase de validación se inició en julio de 2011 con una serie de grupos especializados organizados en las oficinas descentralizadas en los que participaron más de 60 funcionarios. Además, se organizarán grupos especializados de validación en la Sede en septiembre de 2011; a continuación, en noviembre de 2011, se ultimarán y aprobará el proyecto final del marco de competencias de la FAO. En el período comprendido entre 2012 y 2013, el Marco se integrará gradualmente en una amplia gama de funciones de recursos humanos tales como el diseño de puestos, la contratación, el SEGR y el aprendizaje y la formación.

RESULTADO DE UNIDAD 5: REFORMA DE LOS RECURSOS HUMANOS

14. En respuesta a las recomendaciones formuladas por el equipo de examen exhaustivo, la CSH emprendió un ambicioso programa de reforma y modernización en 2009, que continuó a lo largo de 2010 y en 2011. Se han establecido nuevas funciones de estrategia, perspectivas de carrera y comunicaciones en materia de recursos humanos y se han cubierto seis puestos financiados con cargo al PIA en las principales esferas de recursos humanos –dotación de personal, estrategia, comunicación, políticas y perspectivas de carrera–. Actualmente el equipo reforzado de la CSH está avanzando considerablemente en la elaboración y puesta en práctica de toda la gama de iniciativas de recursos humanos contempladas en los proyectos del PIA a este respecto y en el establecimiento de vínculos más estrechos con los asociados de toda la Organización. A tal fin, y a pesar de algunos retrasos

iniciales en esta iniciativa debidos a la limitación de recursos, se está elaborando una propuesta de marco sobre la asociación en recursos humanos para su introducción en 2012-13.

RESULTADO DE UNIDAD 6: PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE RECURSOS HUMANOS

15. En el período de presentación del informe anterior se elaboraron 12 acuerdos sobre el nivel de servicios de recursos humanos para establecer los niveles acordados en la prestación de servicios en esta esfera. Estos acuerdos se han publicado actualmente en la Intranet de la FAO para recabar la opinión del personal y los administradores de la Organización sobre las funciones básicas de recursos humanos tales como la publicación de anuncios de vacantes, la gestión de casos, los tiempos de respuesta a las solicitudes de formación lingüística, los beneficios de los empleados de la seguridad social y la presentación de informes especiales y normalizados sobre la gestión de los recursos humanos. Se están estudiando actualmente los mecanismos para asegurar la exactitud en el seguimiento y la elaboración de informes relativos a la prestación de los servicios antes de la aplicación de los acuerdos sobre su nivel. Las respuestas de la encuesta de los empleados de la Organización proporcionarán datos básicos sobre la satisfacción del cliente con algunos de los servicios prestados por la CSH y permitirá a la División abordar las esferas que pueden mejorarse. Además, la CSH está trabajando con otras divisiones del Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas (CS) para preparar una encuesta de satisfacción del cliente; está previsto que se dé a conocer dicha encuesta en 2011, que incluye la que realizó en 2010 el proveedor del seguro médico de la FAO (Van Breda International) sobre sus servicios.

RESULTADO DE UNIDAD 7: REFORMA DE LOS RECURSOS HUMANOS

16. En diciembre de 2010 se publicaron las directrices provisionales sobre la movilidad del personal dentro de la Organización. Asimismo, se tomaron medidas para comunicar esta iniciativa y suscitar el interés por la movilidad en un esfuerzo para alcanzar la meta de 100 asignaciones de movilidad planificadas para el bienio 2010-11. Aproximadamente 80 puestos financiados con cargo al Programa ordinario están incluidos en el compendio y en el registro de candidatos cualificados figuran casi 90 funcionarios. A finales de julio de 2011, se realizaron 91 traslados geográficos desde comienzos del bienio, de los cuales 65 están entre los puestos del Programa ordinario y 26 entre los puestos financiados con cargo a proyectos.

17. Tal como solicitó el Comité de Recursos Humanos, en enero de 2011 se constituyó un “Grupo de trabajo sobre movilidad” compuesto por funcionarios de la CSH, los departamentos técnicos y las oficinas regionales (la Oficina Regional para América Latina y el Caribe [RLC] y la Oficina Regional para Asia y el Pacífico [RAP]) con vistas a formular una nueva política institucional de movilidad. En mayo de 2011, el Grupo de trabajo sobre movilidad presentó su propuesta, que fue examinada en junio por los órganos representativos del personal y la Administración superior. Se están celebrando consultas internas con los representantes del personal que deberían concluirse para finales de septiembre, con el objetivo de cumplir el plazo de publicación de la política de movilidad a finales de año. En consonancia con las directrices proporcionadas por el CoC-EEI y los órganos rectores, en particular la Conferencia en su 37.º período de sesiones¹, la política refleja un enfoque más obligatorio para la movilidad centrándose en familias de puestos específicos; esta política considera la movilidad esencial para las necesidades de la Organización. El objetivo de 100 asignaciones geográficas planificadas como mínimo se establecerá para el bienio 2012-13 (primera fase). Se establecerán objetivos revisados para las fases sucesivas del programa de movilidad teniendo en cuenta, en parte, los resultados del examen completo del plan de movilidad durante esta primera etapa.

¹ C 2011/REP, párr. 106.

18. La CSH también ha realizado un examen de la política sobre las disposiciones de trabajo flexible en consulta con las partes interesadas internas. Se han finalizado propuestas de revisión de dichas disposiciones y se presentan con vistas al examen del Comité de Recursos Humanos. Se espera que el examen y la recomendación final se realicen antes de que finalice el año, y que se dé a conocer la política revisada en el primer semestre de 2012.

RESUMEN DE LOS PROGRESOS REALIZADOS (1) SOBRE LOS PROYECTOS DEL PIA RELACIONADOS CON LA REFORMA DE LOS RECURSOS HUMANOS

Proyecto 10: Estructura de la Sede

La finalidad de este proyecto es establecer una nueva estructura de la Sede que refleje las recomendaciones formuladas en la EEI y se ajuste más estrechamente a las prioridades y los objetivos estratégicos de la Organización. El proyecto incluye las siguientes iniciativas del PIA:

3.101 Llevar a la práctica la nueva estructura de la Sede

3.103 Examinar la reorganización con miras a nuevas mejoras

7.3 Redefinir el papel de la Oficina del Director General (ODG) por lo que se refiere a las actividades administrativas

Realizaciones

- La nueva estructura orgánica de la Sede se aplicó en enero de 2010, en consonancia con los principios y las recomendaciones señalados en el PIA.
- Se han transferido aproximadamente 2 600 puestos de la antigua estructura a la nueva y se han suprimido 40 puestos de categoría directiva.
- La CSH sigue desempeñando una función activa en el apoyo a los departamentos y oficinas para la formulación de propuestas de reestructuración, el diseño de nuevas funciones de los puestos como consecuencia de la reestructuración y la desjerarquización y la aplicación de nuevos modelos organizativos.
- Se han aplicado modelos experimentales basados en equipos en el Departamento de Desarrollo Económico y Social (ES) y la División de Producción y Protección Vegetal (AGP), complementados por un conjunto de nuevos perfiles de puestos basados en los productos en la AGP.
- Se está realizando un examen de las estructuras orgánicas en las oficinas descentralizadas (por ejemplo, la Oficina Regional para África [RAF] y la Oficina Regional para el Cercano Oriente y África del Norte [RNE]) y se basará en las realizaciones hasta la fecha.

Ventajas y beneficios previstos

- La estructura revisada de la Sede garantiza ámbitos de control manejables; la reducción de las vías directas para la presentación de informes al Director General; estructuras menos piramidales; ajustes más estrechos entre la estructura y los objetivos estratégicos y los principios de la Organización.
- La nueva estructura orgánica de la Sede fomenta un mayor diálogo y colaboración entre el personal de las diferentes entidades orgánicas sobre cuestiones intersectoriales tales como el cambio climático y la seguridad alimentaria.
- El establecimiento del Equipo ejecutivo superior, la reestructuración de las oficinas de la cúspide y el nombramiento del segundo Director General Adjunto se complementan con medidas para garantizar la participación de las oficinas descentralizadas en los procesos de adopción de decisiones.
- El establecimiento de modelos menos piramidales basados en equipos promueve nuevas formas de trabajo más eficaces, además de suscitar un cambio de cultura.

RESUMEN DE LOS PROGRESOS REALIZADOS (2) SOBRE LOS PROYECTOS DEL PIA RELACIONADOS CON LA REFORMA DE LOS RECURSOS HUMANOS

Proyecto 24: SEGR

La finalidad del proyecto es ofrecer al personal un sistema de evaluación objetiva que pueda ser una herramienta de elaboración y planificación del trabajo individual. Por medio del SEGR, los administradores y el personal adoptan un enfoque de colaboración para determinar, supervisar y medir las contribuciones individuales a la labor de la Organización. Las evaluaciones anuales del SEGR incluyen comentarios a 360 grados, lo cual puede ayudar al personal a realizar los ajustes pertinentes en los planes de trabajo y a determinar las necesidades de desarrollo. El proyecto incluye la siguiente iniciativa del PIA:

3.70 Introducir un sistema objetivo de evaluación del personal que ponga en relación el rendimiento del personal y los objetivos de la Organización, basado en objetivos realistas de rendimiento y criterios objetivos de evaluación

<u>Realizaciones</u>	<u>Ventajas y beneficios previstos</u>
▪ El ciclo de 2010 del SEGR se ha completado satisfactoriamente y se han recopilado las observaciones formuladas por el personal. Se ha preparado un análisis completo. ▪ El personal está a medio camino del ciclo de 2011 del SEGR y las tasas de participación han cumplido los objetivos establecidos. ▪ Casi todos los funcionarios han recibido capacitación básica sobre el SEGR y apoyo individual en la preparación de sus SEGR.	▪ El personal puede disponer de una evaluación del rendimiento objetiva, integral y más equilibrada. ▪ El establecimiento de planes de trabajo individuales puede contribuir a que el personal sea más consciente del modo en que su trabajo se ajusta a las prioridades y objetivos de la Organización. ▪ Las necesidades de desarrollo del personal pueden determinarse y abordarse de forma más precisa.

RESUMEN DE LOS PROGRESOS REALIZADOS (3) SOBRE LOS PROYECTOS DEL PIA RELACIONADOS CON LA REFORMA DE LOS RECURSOS HUMANOS

Proyecto 25: Marco de competencias

Este proyecto establece un marco general de competencias con indicadores de comportamiento uniformes desglosados por funciones respecto a la Organización. La descripción del puesto de cada funcionario incluiría tanto las competencias como las habilidades técnicas que se espera que posean, demuestren y mejoren en el desempeño de sus funciones. El marco de competencias proporciona un lenguaje común, así como los requisitos para el diseño de puestos, la contratación, el rendimiento y la formación. El proyecto incluye las siguientes iniciativas del PIA:

3.66 Revisar los perfiles de competencias de todas las familias de puestos, incluidos los representantes regionales, los coordinadores subregionales y los representantes de la FAO (FAOR), entre ellas, las competencias en materia de gestión y apoyo para las políticas

3.87 Revisar las descripciones de los puestos, el perfil de competencias (incluida la competencia en materia de políticas), los procedimientos de contratación y de evaluación del rendimiento (abiertos y competitivos) relativos a los Subdirectores Generales y Representantes Regionales (ADG/RR), los coordinadores subregionales y los FAOR (véase asimismo la iniciativa 3.66)

7.27 Definir un nuevo papel para la función de recursos humanos y examinar el marco de competencias y el marco de rendición de cuentas en materia de recursos humanos.

Realizaciones

- El proyecto se ha puesto en marcha y se ha establecido el equipo del mismo, que incluye la consultora externa, aportando la experiencia en la elaboración satisfactoria de marcos de competencias en otras organizaciones de las Naciones Unidas.
- Para garantizar una amplia participación, se han reunido en la Sede y en algunas oficinas regionales 15 grupos especializados con objeto de ayudar a elaborar el primer proyecto de marco. Se han realizado campañas informativas y seminarios por Internet para concienciar al personal al respecto. Las divisiones están celebrando actualmente reuniones.
- El proyecto establecerá un marco para finales de 2011 según lo previsto. Se ha elaborado un primer proyecto y se ha distribuido a las partes interesadas pertinentes, cuyas observaciones están siendo utilizadas para perfeccionar el marco antes de pasar a la fase de validación final.

Ventajas y beneficios previstos

- Una articulación esencial del perfil futuro de competencias del personal necesarias para la Organización a fin de cumplir su mandato.
- Una plataforma clara sobre la que elaborar una estrategia coherente de recursos humanos que vincule el diseño de puestos, la difusión y la contratación, el rendimiento y el desarrollo.
- La introducción de procesos de selección y contratación basados en competencias y el establecimiento de trayectorias profesionales para que el personal incorpore el desarrollo de las competencias.

RESUMEN DE LOS PROGRESOS REALIZADOS (4) SOBRE LOS PROYECTOS DEL PIA RELACIONADOS CON LA REFORMA DE LOS RECURSOS HUMANOS

Proyecto 26: Movilidad

La finalidad de este proyecto es introducir un plan de movilidad regulada, manteniendo la movilidad geográfica y funcional, así como asignaciones de movilidad temporales y a largo plazo. El proyecto incluye la siguiente iniciativa del PIA:

3.61 Establecer una política de rotación basada en incentivos en la Sede y entre la Sede y las oficinas descentralizadas, con criterios claros

<u>Realizaciones</u>	<u>Ventajas y beneficios previstos</u>
▪ En diciembre de 2010 se publicaron unas directrices provisionales sobre la movilidad del personal dentro de la Organización y se cubrió el puesto de Coordinador de movilidad en la CSH. A finales de julio de 2011, se han incluido 80 puestos del Programa ordinario en el compendio de movilidad y se han ofrecido casi 90 funcionarios como voluntarios para las asignaciones de movilidad. ▪ Se han realizado 91 traslados geográficos desde comienzos del bienio, de los cuales 65 están entre los puestos del Programa ordinario y 26 entre los que se financian con cargo a proyectos. ▪ Un “Grupo de trabajo sobre movilidad” integrado por funcionarios de la CSH, los departamentos técnicos y las oficinas regionales (la RLC y la RAP) presentó un plan institucional revisado de movilidad en mayo de 2011. Se están celebrando consultas internas con los representantes del personal que deberían concluirse para finales de septiembre, con el objetivo de cumplir el plazo de publicación de la política de movilidad a finales de año.	▪ La introducción de un plan temporal, a la espera de la finalización de una política institucional, ha brindado a la CSH la oportunidad de comunicar información sobre la movilidad y de garantizar que los administradores y el personal en general sean conscientes de las ventajas que comporta y que se introducirá un plan institucional a este respecto a partir de comienzos del próximo bienio. ▪ La meta fijada de 100 traslados geográficos por bienio casi se ha alcanzado a finales de julio, lo cual es un resultado positivo y un mensaje en respuesta a las preocupaciones planteadas sobre el establecimiento de objetivos numéricos en un plan. ▪ Un plan de movilidad planificada es un elemento importante para lograr que el personal sea más flexible y versátil, tenga una mayor comprensión de la labor de los diferentes lugares de destino y esferas de trabajo y, por tanto, favorece una mayor cohesión de la Organización. Además, un plan de movilidad planificada facilitará las perspectivas de carrera y el crecimiento personal de los funcionarios, además de ampliar sus competencias y la satisfacción laboral.

RESUMEN DE LOS PROGRESOS REALIZADOS (5) SOBRE LOS PROYECTOS DEL PIA RELACIONADOS CON LA REFORMA DE LOS RECURSOS HUMANOS

Proyecto 27: Otras medidas de recursos humanos

Este proyecto incorpora una serie de iniciativas de recursos humanos individuales relacionadas con la contratación, la formación y la clasificación de los puestos del personal. Su objetivo es establecer una representación geográfica y de género más amplia en la contratación de la FAO, una mayor difusión a los posibles candidatos y programas eficaces de aprendizaje y formación para garantizar que la Organización atrae y mantiene personal de alto rendimiento. El proyecto incluye las siguientes iniciativas del PIA:

- 3.59 Manteniendo los criterios básicos de selección del personal y los consultores en función del mérito, aplicar una política eficaz de representación geográfica y equilibrio entre los sexos, especialmente respecto de los países en desarrollo
- 3.60 Introducir un conjunto de medidas a fin de aumentar la capacitación del personal, incluso sobre gestión
- 3.89 Reforzar la capacitación del personal
- 3.62 Establecer un sistema homogéneo y coherente para la contratación y la formación de jóvenes profesionales, especialmente de países en desarrollo. El sistema comprenderá el programa de pasantías
- 3.64 Mayor publicidad de las vacantes de la FAO
- 3.72 Mejorar los sistemas de Oracle con objeto de: i) hacer más fácil la extracción de datos y su análisis; ii) respaldar una gestión sustantiva del personal
- 3.75 Medidas de los órganos rectores y la Administración para asegurar que se produzcan cambios en el sistema común de las Naciones Unidas: a) preparar propuestas de cambios en el sistema común; b) presentar los cambios a las Naciones Unidas

Realizaciones

- 3.59: se han aplicado los nuevos procedimientos de contratación que respaldan la necesidad de seleccionar a los candidatos más cualificados prestando la debida atención a la representación geográfica y de género. En consecuencia, la FAO ha alcanzado sus metas geográficas y de género para 2011: al 30 de junio de 2011, la proporción de mujeres había alcanzado un 36 % en la categoría profesional (frente al 33 % en diciembre de 2009) y un 22 % en la categoría directiva (frente al 15 % en diciembre de 2009). En el mismo período, la proporción de países equitativamente representados ha aumentado del 61 % al 65 %, y la de ciudadanos de países excesivamente representados ha disminuido de forma espectacular del 37 % a sólo el 18 %.

Ventajas y beneficios previstos

- Se ha mantenido el nivel de competencias contratando al mismo tiempo una fuerza de trabajo de distintas proveniencias, lo cual refleja mejor la diversidad cultural de los Estados Miembros de la FAO.

<u>Realizaciones</u>	<u>Ventajas y beneficios previstos</u>
3.60 y 3.89: se han llevado a cabo un número de iniciativas para fortalecer la capacitación y la formación profesional. Actualmente se ofrece una “serie” de cursos de gestión dirigidos a los administradores de la FAO (categorías P-5 a D-2); se frecen asimismo en el momento presente cursos básicos a los funcionarios de nivel medio y del cuadro de servicios generales de categoría superior. En torno al 30 % de los administradores (categorías P-5 a D-2), ha asistido al menos a uno de los programas básicos de gestión. Se ha diseñado y organizado un nuevo curso titulado “Fundamentos de la gestión” dirigido a funcionarios de nivel medio y de servicios generales de categoría superior. - Se ha puesto en marcha de forma experimental la Academia Virtual (una plataforma de aprendizaje electrónico, junto con una pequeña gama de módulos de aprendizaje electrónico) con el fin de ofrecer mayores oportunidades de aprendizaje al personal en todo el mundo y de coordinar estas actividades de la Organización. A raíz de las observaciones muy positivas recibidas, se está trabajando para adoptar una plataforma y elaborar su contenido.	- La Organización ofrece de forma visible y explícita programas de apoyo al desarrollo de una cultura de gestión. - Se ha establecido un lenguaje común de gestión en toda la Organización. - Se han fomentado competencias de gestión. - Se pondrá a disposición del personal en todo el mundo un currículo de capacitación institucional que promoverá métodos alternativos de aprendizaje electrónico o virtual, cuando sea posible.
3.62: desde enero de 2010 se ha establecido el sistema de pasantías. La primera promoción de jóvenes profesionales ha asumido sus funciones desde julio de 2011.	Se ha atraído a jóvenes profesionales y el programa ha realizado progresos hacia el rejuvenecimiento de la plantilla mejorando al mismo la representación geográfica y de género. Se ha facilitado más acertadamente la planificación de la sucesión del personal.
3.64: se ha creado una base de datos informatizada de instituciones y se ha puesto en marcha para garantizar una distribución más amplia de las vacantes a más de mil instituciones en todo el mundo. Asimismo se han introducido recientemente las páginas de Twitter y de Facebook con la lista de vacantes de la FAO con el fin de llegar a un mayor número de candidatos de todos los países.	Se ha eliminado el envío de vacantes en papel, lo cual supone 30 000 USD de ahorros por eficiencia. Se llega a un mayor número de candidatos a un costo reducido.

<u>Realizaciones</u>	<u>Ventajas y beneficios previstos</u>
▪ 3.72: el nuevo Sistema de presentación de informes sobre la gestión de recursos humanos empezó a funcionar en tiempo real en noviembre de 2010 y está siendo utilizado actualmente por los administradores de toda la Organización. ▪ En el momento presente se ha ampliado el alcance del proyecto para incluir también un mecanismo de búsqueda en un registro de candidatos e incorporar los datos del SEGR y de la contratación electrónica.	▪ El Sistema de presentación de informes sobre la gestión de recursos humanos facilita el objetivo de proporcionar información sobre la fuerza de trabajo de forma puntual, precisa e integral y permite a la Administración analizar los parámetros esenciales de recursos humanos y otro tipo de información pertinente sobre la plantilla en régimen de autoservicio. ▪ El Sistema de presentación de informes sobre la gestión de recursos humanos permite el análisis, la recopilación de datos y las tendencias del momento actual, a través de una amplia gama de instrumentos interactivos, además de una lista cada vez mayor de informes específicos que siguen la estructura de las normas de publicación.
▪ 3.75: la asistencia constante a las reuniones del sistema común de las Naciones Unidas y la participación activa en los grupos de trabajo y las iniciativas interinstitucionales para armonizar las políticas y prácticas de recursos humanos.	▪ Una mayor visibilidad de la FAO en las iniciativas de las Naciones Unidas en materia de recursos humanos, prestando una mayor atención a preocupaciones y cuestiones de alta prioridad.

PLAN DE ACCIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, 2010-11

Resultados de la Organización

Los tres resultados de la Organización a los que contribuye la función de recursos humanos son los siguientes:

- Y1 Los servicios de apoyo de la FAO se consideran como servicios orientados al cliente, eficaces, eficientes y bien gestionados.
- Y2 A la FAO se le reconoce como proveedor de información exhaustiva, precisa y pertinente sobre gestión.
- Y3 A la FAO se le reconoce como empleador que aplica las mejores prácticas en la gestión de las actividades y de las personas, que está dedicado al perfeccionamiento de su personal y aprovecha la diversidad de su fuerza de trabajo.

Resultados de unidad de la CSH

- 1 Las partes interesadas de la FAO tienen fácil acceso a información pertinente, precisa y actualizada sobre la gestión de los recursos humanos a través de un Sistema de información sobre gestión de recursos humanos unificado.
- 2 Las políticas y prácticas de contratación cumplen los objetivos de la Organización y permiten a los directivos de la FAO contratar fuerza laboral cualificada y competente.
- 3 Se establecen y aplican programas de capacitación del personal sobre la base de las necesidades determinadas durante el proceso de gestión del rendimiento (SEGR).
- 4 Se formula un marco de competencias de la FAO para complementar las nuevas estructuras resultantes de las iniciativas de descentralización y reforma de los recursos humanos.

- 5 Se introducen reformas de la función de recursos humanos que permiten a la CSH proporcionar a la FAO un servicio mejorado y más estratégico.
- 6 Los servicios de recursos humanos, regidos por los acuerdos sobre el nivel de servicios convenidos, están orientados a los destinatarios y se comunican debidamente.
- 7 Las políticas y procedimientos relativos a los recursos humanos reflejan las mejores prácticas de gestión de tales recursos.

Informe sobre los progresos en la aplicación del Plan de acción

En las páginas siguientes se exponen los informes de los progresos relativos a los siete resultados de unidad relativos a los recursos humanos, así como algunos de los productos y servicios importantes que contribuyen a estos. En el plan, la descripción relativa a los productos y servicios que se han determinado y aprobado en el marco del PIA se ha resaltado en color rojo y se ha indicado mediante “(PIA)”, mientras que las iniciativas financiadas con cargo al Programa ordinario se indican en color negro.

Presentación de informes con “semáforos”

El marco estratégico y el plan de acción utilizan un sistema de presentación de informes mediante un código de colores para indicar el estado actual de cada producto o servicio con respecto a los plazos previstos. Los colores han cambiado desde la publicación de la última versión de este documento para garantizar la coherencia con los nuevos sistemas de elaboración de informes de la Organización. El código de colores revisado es el siguiente:

-  la realización de la actividad ha concluido
-  la realización de la actividad está en marcha
-  la realización de la actividad ha experimentado retrasos, pero se han tomado iniciativas
-  la realización satisfactoria de la actividad está en peligro

INFORME SOBRE LOS PROGRESOS EN LA APLICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Resultado de unidad 1: Las partes interesadas de la FAO tienen fácil acceso a información pertinente, precisa y actualizada sobre la gestión de los recursos humanos en un Sistema de información sobre la gestión de recursos humanos unificado

Indicadores del RU 1: número de informes normalizados disponibles en línea; satisfacción de los usuarios por la calidad y precisión de los datos

Situación actual (julio de 2011)

El proyecto del Sistema de presentación de informes sobre la gestión de recursos humanos se completó en diciembre de 2010 dentro del presupuesto. El Sistema empezó a funcionar en noviembre de 2010 y agrupa los datos de diferentes sistemas operacionales en una única fuente de información. A través de una amplia gama de cuadros de indicadores e informes, proporciona a la Administración estadísticas e información actualizadas y precisas sobre la plantilla en régimen de autoservicio. Los comentarios de la versión piloto (octubre de 2010) y las etapas posteriores de entrada en funcionamiento (noviembre de 2010) muestran que el Sistema ha sido recibido con entusiasmo por la Administración, que está impresionada con la flexibilidad y la capacidad de presentación de informes que ofrece. La realización de un nuevo examen en consonancia con los principios de gestión del proyecto está programada para diciembre de 2011 con objeto de garantizar que se sigue obteniendo el máximo beneficio del Sistema. La siguiente etapa del proyecto consistirá en ampliar el Sistema para satisfacer las necesidades de información de las nuevas iniciativas de recursos humanos como el SEGR y la contratación electrónica. El Sistema de presentación de informes sobre la gestión de recursos humanos permite una elaboración rentable y flexible de informes a medida para estas nuevas iniciativas en comparación con la creación de tales informes en los sistemas individuales. La ampliación del sistema seguirá avanzando en la consecución del objetivo de establecer un sistema de información integral y precisa desde el que puedan analizarse al mismo tiempo los datos de todas las actividades de recursos humanos.

Productos/servicios importantes del RU	Realizaciones desde abril de 2010	Actividades nuevas o pendientes	Objetivo inicial respecto a las actividades pendientes Abril de 2010	Objetivo revisado respecto a las actividades pendientes Julio de 2011	Situación respecto al objetivo de abril de 2010
1. Se establece un depósito de datos mejorado, que hace más fácil la extracción de datos y respalda una gestión sustantiva del personal (PIA)	▪ Puesta en marcha satisfactoria del depósito de datos tras la versión experimental (noviembre de 2010) ▪ Se han mejorado las garantías de calidad de los datos (noviembre de 2010) ▪ Establecimiento de datos complementarios sobre recursos humanos en el depósito de datos (diciembre de 2010)	Se han completado todas las actividades	-	-	
2. Se dispone de informes pertinentes y precisos sobre recursos humanos a través del sistema y se imparte capacitación a los usuarios finales para acceder a ellos	▪ Se ha completado la versión beta y la versión posterior de puesta en marcha (octubre de 2010) ▪ Perfeccionamiento de los informes y los cuadros de indicadores tras la versión experimental (octubre de 2010) ▪ Mejora de la capacidad de elaborar informes (diciembre de 2010)	Se han completado todas las actividades	-	-	

Resultado de unidad 2: Las políticas y prácticas de contratación cumplen los objetivos de la Organización y permiten a los directivos de la FAO contratar fuerza laboral cualificada y competente

Indicadores del RU 2: porcentaje de países que están representados de forma equitativa; porcentaje de personal femenino en las distintas categorías

Situación actual (julio de 2011)

La Organización casi ha logrado sus objetivos de representación geográfica y de género reflejados en el Plan a plazo medio (PPM) para 2011, aunque se requiere un poco de esfuerzo para mantener esos resultados durante todo el año. Tras la creación, en octubre de 2010, de la base de datos de instituciones para garantizar una mayor publicidad de las vacantes de la FAO, la Organización ha dejado de distribuir anuncios de vacantes en papel por correo ordinario con el consiguiente ahorro por eficiencia de 30 000 USD al año. Se ha completado la fase piloto para llevar a cabo la contratación electrónica y su plena puesta en funcionamiento para todos los puestos de categoría profesional del Programa de trabajo y presupuesto (PTP) está prevista para finales de 2011. Se ha informado a los funcionarios de toda la Organización a través de una presentación por Internet de las medidas adoptadas para agilizar el proceso de contratación, y se les ha proporcionado orientación sobre la manera en que podrían utilizar los nuevos procedimientos y herramientas de forma eficaz, incluido el nuevo formulario de presentación de propuestas al Comité de Selección del Personal Profesional. La primera promoción de jóvenes profesionales ha asumido sus funciones desde finales de julio.

Productos/servicios importantes del RU	Realizaciones desde abril de 2010	Actividades nuevas o pendientes	Objetivo inicial respecto a las actividades pendientes Abril de 2010	Objetivo revisado respecto a las actividades pendientes Julio de 2011	Situación respecto al objetivo de abril de 2010
3. Se ha establecido una política efectiva para el equilibrio de género y representación geográfica (PIA)	Se han logrado los objetivos y los hitos del PPM de la Organización de equilibrio geográfico y de género	Preparación de un informe a mediados de año con vistas a su presentación a la Administración superior	-	Ago. 2011	
4. Se establece un sistema coherente e integrado para la contratación de jóvenes profesionales (PIA)	- La nueva promoción de jóvenes profesionales ha asumido sus funciones	Informe sobre el proyecto piloto	-	Sep. 2011	

5. Se aplica un sistema para una mayor publicidad de las vacantes de la FAO (PIA)	▪ Base de datos de instituciones y direcciones para garantizar una difusión más amplia de las vacantes de la FAO: creación y puesta en funcionamiento del sistema	▪ Se han introducido mejoras técnicas en el sistema	▪ En curso	▪ En curso	
6. Se aplica un sistema de contratación electrónica para puestos de categoría profesional, con funcionalidad ampliada	▪ Creación del sistema de contratación electrónica y perfeccionamiento del mismo para su puesta en marcha	▪ Puesta en funcionamiento del sistema para todas las vacantes de categoría profesional de la FAO	▪ Dic. 2011	▪ Dic. 2011	
7. Se introducen medidas específicas para reducir los tiempos de contratación	▪ Introducción de nuevas iniciativas en el plan de trabajo de la CSH después de abril de 2010 ▪ Ampliación de la composición del Comité de Selección del Personal Profesional ▪ Reducción a un mes de la publicación de las vacantes externas de profesionales ▪ Introducción de un formulario simplificado de presentación de propuestas al Comité	▪ Se han completado todas las actividades	-	-	

Resultado de unidad 3: Se establecen y aplican programas de capacitación del personal sobre la base de las necesidades determinadas durante el proceso de gestión del rendimiento (SEGR)

Indicadores del RU 3: Aumento del número de directores debidamente seleccionados que completaron la formación básica de gestión de la FAO; aumento del porcentaje del personal que participa en el SEGR; aumento del porcentaje en la puntuación de las competencias del personal que participa en el SEGR

Situación actual (julio de 2011)

Se ha diseñado una “serie” de cursos para directivos (P-5 a D-2) y se ha impartido a un 28 % de los directivos desde enero de 2010. Esta serie consta de un Centro de perfeccionamiento del personal directivo, la instrucción del cuadro ejecutivo y un nuevo curso sobre Liderazgo efectivo. Se ha diseñado y se ha impartido asimismo un nuevo curso titulado “Fundamentos de la gestión” dirigido a funcionarios de nivel medio y del cuadro de servicios generales de categoría superior. Se está seleccionando a un nuevo proveedor para el Centro de Evaluación de la Gestión; el proceso de licitación terminará a finales de agosto. A continuación, a comienzos de octubre, se diseñará y pondrá en funcionamiento el nuevo Centro de Evaluación. Los programas de aprendizaje se están coordinando con las actividades en curso de capacitación sobre el SEGR para garantizar unos modelos, un lenguaje y unos enfoques comunes. En febrero de 2011 se finalizó la puesta en marcha del primer ciclo completo del SEGR. Se ha establecido un nuevo plazo para la elaboración de la estrategia de reconocimiento y recompensas de la FAO para garantizar que se incorporan las recomendaciones formuladas en el examen actual de la CAPI. El nuevo plazo habrá de respetarse o se correrá el riesgo de que el primer año del SEGR previsto para utilizarse con vistas a la adopción de medidas administrativas (2012), no tenga acuerdos de reconocimiento asociados con el mismo. El proyecto experimental de la Academia Virtual se ha ampliado al personal de la Sede y las oficinas descentralizadas con una tasa muy alta de participación e interés (la segunda fase del proyecto piloto se concluyó en julio de 2011). A raíz de este proyecto piloto, se ha comenzado a formular proyectos y modelos institucionales para adoptar y crear una nueva plataforma de aprendizaje con objeto de ofrecer módulos de aprendizaje electrónico y mixto para toda la Organización en 2012. La gestión orientada a los resultados se ha retrasado con objeto de que coincida con la fase de planificación del trabajo en la Organización.

Productos/servicios importantes del RU	Realizaciones desde abril de 2010	Actividades nuevas o pendientes	Objetivo inicial respecto a las actividades pendientes Abril de 2010	Objetivo revisado respecto a las actividades pendientes Julio de 2011	Situación respecto al objetivo de abril de 2010
8. Se introduce un conjunto de medidas a fin de aumentar la capacitación del personal, incluso sobre gestión (PIA)	▪ Actividad del Centro de perfeccionamiento del personal directivo con 100 participantes ▪ Participación de 73 funcionarios en la instrucción del cuadro ejecutivo ▪ Organización del segundo Foro sobre gestión y eficacia institucional (septiembre de 2010) ▪ Se han diseñado y organizado nuevos cursos sobre los fundamentos de la gestión y el liderazgo efectivo	En curso ▪ Habría de organizarse el segundo módulo sobre los fundamentos de la gestión y el liderazgo efectivo ▪ Habría de diseñarse y ponerse en marcha un nuevo modelo de Centro de Evaluación de la Gestión ▪ Los participantes en el Centro de Evaluación de la Gestión habrían de recibir posteriormente instrucción dirigida al cuadro ejecutivo (durante un período de seis meses)	- - -	▪ Dic. 2011 ▪ Oct. 2011 ▪ Dic. 2011-may. 2012	

Productos/servicios importantes del RU	Realizaciones desde abril de 2010	Actividades nuevas o pendientes	Objetivo inicial respecto a las actividades pendientes Abril de 2010	Objetivo revisado respecto a las actividades pendientes Julio de 2011	Situación respecto al objetivo de abril de 2010
9. Se introduce un sistema objetivo de evaluación del personal (SEGR) que vincula el rendimiento del personal con los objetivos (PIA)	▪ Ejecución satisfactoria del proyecto piloto del SEGR. Ciclo de 2010 del SEGR, completado; ciclo de 2011 del SEGR, en curso ▪ Aplicación plena del SEGR a todo el personal con contratos de plazo fijo y continuos ▪ Realización de programas de aprendizaje y apoyo del SEGR con el personal ▪ Se han introducido mejoras en el sistema de Oracle	▪ Realización de nuevos programas de aprendizaje y apoyo del SEGR con el personal ▪ Elaboración de la estrategia de reconocimiento y recompensas	- ▪ Ene. 2011	▪ Jun. 2012	 
10. Se establece un enfoque de aprendizaje mixto para el perfeccionamiento del personal, se determinan las necesidades de capacitación en colaboración con los usuarios y se ejecutan los programas	▪ Se han definido los conceptos de la Academia Virtual ▪ Aplicación de la primera y segunda fase del proyecto piloto (en la segunda fase se han revisado los contenidos y el público) ▪ Aplicación de la gestión orientada a los resultados	▪ Se han preparado proyectos y modelos institucionales con vistas a la adopción de la nueva plataforma de aprendizaje ▪ Fase de supervisión y evaluación del nuevo ciclo	- - -	▪ Concluida ▪ Dic. 2011 ▪ Oct. 2011	  

Resultado de unidad 4: Se formula un marco de competencias de la FAO para complementar las nuevas estructuras resultantes de las iniciativas de descentralización y reforma de los recursos humanos

Indicadores del RU 4: Definición del modelo de marco de competencias y aprobación a nivel institucional; aplicación de los cambios de reestructuración de conformidad con los plazos

Situación actual (julio de 2011)

Tras la aplicación de la nueva estructura organizativa en la Sede, la CSH sigue prestando apoyo a los departamentos y las oficinas para la formulación de propuestas de reestructuración, el diseño de nuevas funciones de los puestos como consecuencia de la reestructuración y desjerarquización y la aplicación de nuevos modelos organizativos. Está previsto que esta labor continúe a lo largo de todo el bienio 2012-13. En diciembre de 2010, se comenzó la elaboración del nuevo marco de competencias de la FAO con una serie de reuniones en las que participaron las principales partes interesadas, el equipo del proyecto recientemente creado y la consultora externa contratada para prestar apoyo a la FAO en esta iniciativa. Esta actividad ha ido seguida de la organización de una serie de grupos especializados en la Sede y las oficinas descentralizadas en los que han participado 170 funcionarios. La finalización y aprobación de un nuevo marco institucional de competencias y su descripción de los perfiles de puestos constituye una prioridad importante para la CSH en el próximo semestre. La finalización satisfactoria de este proyecto tiene el potencial de transformar la realización de una serie de funciones de recursos humanos relacionadas entre sí, como el diseño de puestos de trabajo, la contratación, la gestión del rendimiento y el aprendizaje y la formación. Si no se completa el marco de competencias en 2011, se correrá el riesgo de experimentar demoras en la introducción de innovaciones en estas esferas en el bienio 2012-13.

Productos/servicios importantes del RU	Realizaciones desde abril de 2010	Actividades nuevas o pendientes	Objetivo inicial respecto a las actividades pendientes Abril de 2010	Objetivo revisado respecto a las actividades pendientes Julio de 2011	Situación respecto al objetivo de abril de 2010
11. Se elabora un marco de competencias y se establecen perfiles para los puestos, incluidos los representantes regionales, coordinadores subregionales y FAOR (PIA)	- Elaboración del concepto de marco de competencias (diciembre de 2010) - Primera ronda de seminarios por Internet y reuniones de los grupos especializados celebrados en la Sede y en las oficinas descentralizadas (mayo de 2010) - Elaboración del proyecto de marco para validación (junio de 2010)	- Segunda ronda de reuniones de grupos especializados celebradas para validar el proyecto de marco - Aprobación del marco de competencias uniforme - Trazado de las correspondencias del marco con las familias de puestos	- - Dic. 2010 - Dic. 2011	- Oct. 2011 - Dic. 2011 - Abr. 2012	
12. Se aplican nuevas estructuras organizativas y se brinda el apoyo adecuado a la reestructuración (PIA)	- Aprobación y aplicación de las propuestas de reestructuración de la Sede (julio de 2010) - Descentralización de actividades (Programa de cooperación técnica [PCT] y Red de FAOR) en curso (diciembre de 2010)	Examen en curso de las propuestas de reestructuración de nuevos departamentos y oficinas (p. ej., el Departamento Forestal [FO], el Departamento de Pesca y Acuicultura [FI], la RAF y la RNE)	-	En curso	

Resultado de unidad 5: Se introducen reformas de la función de recursos humanos que permiten a la CSH proporcionar a la FAO un servicio mejorado y más estratégico

Indicadores del RU 5: Se definen y aplican los cambios en la función de recursos humanos; plena dotación de personal para esta nueva función

Situación actual (julio de 2011)

En respuesta a las recomendaciones que formuló el equipo del examen exhaustivo, la CSH inició un ambicioso programa de reforma y modernización en 2009 que ha continuado a lo largo de 2010 y en 2011. Se establecieron nuevas funciones de estrategia, perspectivas de carrera y comunicaciones y se publicaron la mayoría de los anuncios de vacantes en el ámbito de los recursos humanos. Entre estos puestos cabe mencionar seis que corresponden al PIA en esferas básicas de los recursos humanos (dotación de personal, estrategia, comunicaciones, políticas y perspectivas de carrera). Actualmente, el equipo reforzado de la CSH está avanzando considerablemente en la elaboración y puesta en práctica de toda la gama de iniciativas de recursos humanos contempladas en los proyectos 7A y 14 del PIA (los cuales figuran en su plan de acción) y en el establecimiento de vínculos más estrechos con los asociados de toda la Organización. Para ello, a pesar de algunos retrasos iniciales con esta iniciativa debido a las limitaciones de recursos, se está elaborando una propuesta de marco sobre la asociación en recursos humanos con vistas a su aplicación en 2012-13. En este sentido, la División contaba con los recursos humanos específicos de la CSH asignados a las distintas oficinas regionales como parte del nodo del Centro de Servicios Compartidos (CSC), pero actualmente está revisando el plan de soluciones alternativas. Se está realizando actualmente el examen de los marcos de competencias y rendición de cuentas en materia de recursos humanos.

Productos/servicios importantes del RU	Realizaciones desde abril de 2010	Actividades nuevas o pendientes	Objetivo inicial respecto a las actividades pendientes Abril de 2010	Objetivo revisado respecto a las actividades pendientes Julio de 2011	Situación respecto al objetivo de abril de 2010
13. Se define un nuevo papel para la función de recursos humanos y se examinan los marcos de competencias y rendición de cuentas (PIA)	- Se ha terminado el examen exhaustivo y se han aprobado las recomendaciones (abril de 2010) - Descentralización de actividades (PCT y Red de FAOR) en curso (diciembre de 2010)	- Elaboración de un marco concertado sobre asociaciones en lo relativo a los recursos humanos - Examen de los marcos de competencias y rendición de cuentas	- Sep. 2010 - Dic. 2011	- Dic. 2011 - Dic. 2011	
14. Se efectúan las modificaciones adecuadas para apoyar la nueva estructura organizativa de recursos humanos, incluida la gestión de vacantes, la simplificación de los procesos de recursos humanos y el establecimiento de nuevas funciones relacionadas con los mismos	- Se han publicado y se han cubierto la mayoría de los anuncios de puestos vacantes de recursos humanos (junio de 2011) - Se han creado y se han cubierto puestos de perspectivas de carrera, dotación de personal y estrategia en recursos humanos (junio de 2011)	- Se ha cubierto el puesto de comunicaciones en materia de recursos humanos - Se ha examinado el marco de competencias y rendición de cuentas y se han introducido cambios	- Sep. 2010 - Dic. 2011	- Sep. 2011 - Dic. 2011	

Resultado de unidad 6: Los servicios de recursos humanos, regidos por los acuerdos sobre el nivel de servicios convenidos, están orientados a los destinatarios y se comunican debidamente

Indicadores del RU 6: Número de servicios prestados mediante acuerdos sobre el nivel del servicio con sistemas de seguimiento del rendimiento; nivel de satisfacción de los usuarios por la calidad y precisión de los datos

Situación actual (julio de 2011)

En el período objeto del informe actual se elaboraron 12 acuerdos sobre el nivel de servicios a fin de establecer los niveles de servicios acordados que la CSH proporcionaría a los funcionarios y a los directivos de la FAO en las funciones básicas de recursos humanos como la publicación de anuncios de vacante, la gestión de casos y los tiempos de respuesta a las peticiones de capacitación en idiomas y la elaboración de informes normalizados y específicos sobre gestión de los recursos humanos. Se están estudiando mecanismos para garantizar la exactitud en el seguimiento y la elaboración de informes relativos a la realización de los servicios antes de la aplicación de los acuerdos sobre su nivel. Las respuestas a la encuesta institucional a los empleados, que tuvo lugar en enero de 2011, facilitarán los datos de partida referentes a la satisfacción de los clientes con algunos de los servicios prestados por la CSH y darán lugar a que la División aborde las esferas que pueden mejorarse.

Además, la CSH está trabajando con otras divisiones del CS para finalizar y distribuir una encuesta de satisfacción del cliente, que se espera que se dé a conocer en octubre de 2011. Esta actividad complementa la encuesta de satisfacción del cliente realizada a finales de 2010 por el proveedor del seguro médico de la FAO (Van Breda International) sobre sus servicios.

Productos/servicios importantes del RU	Realizaciones desde abril de 2010	Actividades nuevas o pendientes	Objetivo inicial respecto a las actividades pendientes Abril de 2010	Objetivo revisado respecto a las actividades pendientes Julio de 2011	Situación respecto al objetivo de abril de 2010
15. Se prestan a los usuarios de la FAO servicios efectivos y orientados a los destinatarios en todas las funciones de recursos humanos, y se establecen acuerdos sobre el nivel del servicio para supervisar la prestación de servicios	Finalización de acuerdos sobre el nivel de los servicios básicos de la CSH	- Distribución de los acuerdos sobre el nivel del servicio para recabar las observaciones de los usuarios de la CSH y la adhesión a los acuerdos finales - Determinar, aplicar y utilizar de forma eficaz mecanismos apropiados para garantizar una supervisión y presentación de informes de forma precisa y puntual sobre el rendimiento en relación con los acuerdos sobre el nivel de servicios.	Dic. 2010	Dic. 2011	

Resultado de unidad 7: Las políticas y procedimientos relativos a los recursos humanos reflejan las mejores prácticas de gestión de tales recursos

Indicadores del RU 7: Grado de satisfacción del usuario con las nuevas políticas y procedimientos

Situación actual (julio de 2011)

La CSH sigue avanzando constantemente en la elaboración y aplicación de políticas que reflejan las mejores prácticas de gestión de los recursos humanos, así como en la aplicación de las recomendaciones formuladas en el PIA. En diciembre de 2010, el primer borrador del plan de acción estratégico de recursos humanos sobre la representación de género fue finalizado con vistas a su presentación al Comité de Recursos Humanos. El Plan fue revisado tras estas consultas y debería ser aprobado a comienzos de septiembre de 2011. La finalidad de este plan, que se complementará con la elaboración de políticas de apoyo de recursos humanos en 2011, es establecer mecanismos para mejorar la representación femenina en puestos de categoría profesional y de nivel superior en la FAO. En diciembre de 2010, las directrices provisionales sobre la movilidad también se publicaron a la espera de que se finalice la política general de movilidad en 2011. La finalidad de los principios rectores es ofrecer a los funcionarios del cuadro de servicios generales y de categoría profesional oportunidades para trabajar en las diferentes oficinas y departamentos de la FAO de forma temporal (hasta once meses) o a largo plazo. La CSH también ha realizado un examen de la política sobre las disposiciones de trabajo flexible en consulta con las partes interesadas internas. Se han finalizado propuestas de revisión de dichas disposiciones y se presentan con vistas al examen del Comité de Recursos Humanos.

Productos/servicios importantes del RU	Realizaciones desde abril de 2010	Actividades nuevas o pendientes	Objetivo inicial respecto a las actividades pendientes Abril de 2010	Objetivo revisado respecto a las actividades pendientes Julio de 2011	Situación respecto al objetivo de abril de 2010
16. Se establece una política de rotación basada en incentivos en la Sede y entre esta y las oficinas descentralizadas con criterios claros (PIA)	- Publicación y aplicación de las directrices provisionales de movilidad temporal y a largo plazo (diciembre de 2010) - Política de movilidad revisada elaborada por un grupo de trabajo interno y presentada en mayo de 2011 para las consultas internas que se siguen manteniendo.	- - Finalización de las consultas internas con vistas al examen del Comité de Recursos Humanos	- - Jul. 2010	- - Sep. 2011 - Oct. 2011	 

		Publicación de la política institucional de movilidad. Fecha prevista de aplicación: 1.º de enero de 2012			
17. La función de recursos humanos dirige y coordina de forma efectiva el proceso de elaboración, aplicación y examen de políticas de recursos humanos	- Tras las consultas internas, se han ultimado en abril de 2011 las propuestas de revisión de la política de disposiciones de trabajo flexible - Se ha revisado el plan de acción sobre género en recursos humanos tras las consultas con el Comité de Recursos Humanos. Se ha presentado la versión definitiva para su aprobación	- El Comité de Recursos Humanos ha de examinar las propuestas; a continuación, se revisarán las políticas y las normas pertinentes - Elaboración de la política sobre equilibrio de género en apoyo del Plan de acción estratégico tras su aprobación	- Abr. 2010 - Dic. 2011	- Dic. 2011 - Dic. 2011	 