



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

S

COMITÉ DE FINANZAS

160.º período de sesiones

Roma, 2-6 de noviembre de 2015

Gestión de los recursos humanos

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

Sra. Monika Altmaier
Directora de la Oficina de Recursos Humanos
Tel.: +39 06570 56422

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

Esta es una iniciativa de la FAO para minimizar su impacto ambiental y promover comunicaciones más verdes.

Pueden consultarse más documentos en el sitio www.fao.org.



mo821

RESUMEN

- Se presentan al Comité los progresos realizados en la aplicación de las iniciativas en materia de recursos humanos y los planes para el bienio en curso.
- En particular, en el presente informe se explican en detalle los progresos realizados en los proyectos y las actividades desde que el Comité examinara el último informe en su 157.º período de sesiones, celebrado en marzo de 2015.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se invita a los miembros del Comité de Finanzas a tomar nota de los progresos logrados en las iniciativas relacionadas con los recursos humanos.

Proyecto de asesoramiento

El Comité:

- **tomó nota de los progresos realizados en las iniciativas en materia de recursos humanos y de la información actualizada específica que había solicitado en su 157.º período de sesiones, celebrado en marzo de 2015.**

1. Los progresos realizados en las iniciativas para mejorar la gestión de los recursos humanos han continuado desde el último informe presentado al Comité de Finanzas en su 157.º período de Sesiones celebrado en marzo de 2015, según lo destacó también el informe detallado del Auditor Externo para 2014, en el que se daba cuenta de los “logros notables de la Oficina de Recursos Humanos que, probablemente, impulsarían la aplicación de la estrategia de recursos humanos de la FAO”¹. A continuación se presenta un resumen de los logros alcanzados, así como de los objetivos y las iniciativas.

Descripción general de las iniciativas en curso relativas a los recursos humanos

Gestión del rendimiento, desarrollo y aprendizaje

2. Se ha finalizado el desarrollo del sistema y de las políticas de gestión del rendimiento (SEGR) que se aplicarán a partir de enero de 2016. El nuevo SEGR proporciona una evaluación del rendimiento más transparente y eficaz para los administradores y el personal por igual. Comprende una mejora del sistema de evaluación y calificación y abordará con mayor solidez los resultados deficientes, incluido el apoyo a las necesidades de formación profesional.

3. El SEGR se pondrá en marcha junto con un exhaustivo programa virtual de formación, disponible en español, francés e inglés, que permite que todo el personal acceda a los cursos de aprendizaje electrónico sobre el proceso, con especial atención al establecimiento de objetivos, así como sobre las funciones y las responsabilidades y la importancia de formular observaciones de forma constante. Se ha facilitado información al respecto a los puntos de contacto de las divisiones y oficinas que prestan apoyo para el nuevo sistema.

4. Se sigue trabajando en favor del desarrollo de los valores y las competencias de la FAO. Durante el último trimestre de 2015 se introducirán técnicas de entrevista basada en las competencias para la contratación de personal en la categoría de Servicios Generales con objeto de complementar el proceso revisado de contratación (explicado con mayor detalle más adelante), junto con iniciativas de apoyo al aprendizaje electrónico para los candidatos. Las competencias de los administradores se siguen desarrollando mediante la formación del personal directivo y programas virtuales que en la actualidad se ofrecen al personal de las categorías P5 y superior y a los administradores de categoría intermedia. La participación activa de los administradores en estos cursos, que comprenden sesiones interactivas en línea, es muy alentadora para el giro de la FAO hacia la formación virtual.

5. La elaboración de programas de aprendizaje para las oficinas descentralizadas sigue reforzando la capacidad operativa de los empleados y aborda cuestiones relacionadas con los controles internos y la rendición de cuentas. Está en fase de preparación un programa que abarcará las responsabilidades de los responsables del presupuesto y el riesgo, el ciclo de proyectos y cursos sobre certificación para las funciones fundamentales.

6. El programa de los Representantes de la FAO sigue ampliándose con la próxima puesta en marcha de nuevos paquetes que abarcan, entre otros aspectos, el desarrollo de la capacidad, la comunicación y la gestión de riesgos, elaborados en estrecha colaboración con expertos en las diferentes materias.

7. Se llevó a cabo una evaluación de las necesidades para constituir la base del nuevo Programa de aprendizaje de la gestión orientada a los resultados, destinado a aumentar la capacidad de orientación a los resultados en toda la Organización. Se está analizando la evaluación de las necesidades y en breve se completará el esquema del programa de aprendizaje. Mientras tanto, se han puesto en marcha medidas tempranas centradas en la creación de un manual para los usuarios sobre la gestión en relación con los resultados, así como sesiones virtuales sobre la preparación de los marcos de programación por países.

¹ C 2017/5 B, párr. 50.

Procedimientos de selección y nombramiento

8. Se han introducido procedimientos revisados de selección y nombramiento del personal de Servicios Generales con el objetivo subyacente de hacer mayor hincapié en la contratación en función de los méritos y de facilitar el acceso a la reserva de personal cualificado a disposición de la Organización.

9. Se han establecido listas de contratación a partir de las cuales se pueden seleccionar candidatos examinados previamente para los puestos, a medida que se queden vacantes. En marzo de 2015 se publicaron en todo el mundo por primera vez en la historia de la FAO solicitudes de manifestaciones de interés y posteriormente se establecieron listas de candidatos cualificados.

10. Además de eliminar el modelo cerrado que anteriormente existía para la contratación de personal de Servicios Generales, el nuevo proceso reducirá también el tiempo de contratación mediante el establecimiento de listas y el uso concomitante del sistema i-Recruitment de contratación electrónica.

11. Otra característica fundamental del nuevo proceso de contratación del personal de Servicios Generales son los nuevos Comités de Selección de Servicios Generales en la Sede y las oficinas regionales basados en el éxito del modelo introducido previamente para el personal profesional. La composición y responsabilidades funcionales del nuevo Comité de Selección contribuirán a mejorar la evaluación de los candidatos al tiempo que garantizan la participación de los homólogos en el proceso de contratación a través de las elecciones directas para los representantes del personal en el Comité de Selección emprendidas en el verano de 2015. Los miembros del nuevo Comité de Selección se han formado ampliamente en las diferentes funciones del mismo, en especial las técnicas de entrevista basada en las competencias, con miras a mejorar la coherencia, la objetividad y la calidad del proceso de selección.

12. Se está realizando un examen general del flujo de la contratación para los puestos profesionales financiados por proyectos a fin de garantizar la coherencia de los procesos en todas las oficinas de la FAO que efectúan contrataciones. Se están elaborando nuevos flujos de trabajo en estrecha consulta con la Sede y las oficinas descentralizadas y se prevé su pronta aplicación. El sistema i-Recruitment se está ampliando para abarcar los puestos de categoría profesional financiados por proyectos y, con efectos a partir de julio de 2015, las vacantes de Representantes de la FAO se anuncian a través de i-Recruitment. También se ha comenzado a estudiar el flujo del trabajo de la contratación de los pasantes.

13. Los plazos generales de contratación siguen disminuyendo gracias a la introducción de mejoras constantes y a la simplificación de los procesos. En 2015, el tiempo medio necesario para cubrir los puestos en la Sede es de 116 días y en las oficinas regionales, de 120 (en comparación con los 206 y los 165 de 2014, respectivamente).

Programa de profesionales asociados y Programa de profesionales subalternos

14. El Programa de profesionales asociados ofrece una experiencia estructurada de aprendizaje a los ciudadanos de más de 30 países diferentes a través de la exposición a actividades de cooperación internacional, a la vez que les dota de los medios necesarios para que pongan en práctica su especialización técnica bajo la supervisión de un funcionario experimentado de la FAO. En la actualidad, son 14 los donantes que participan en el programa aportando fondos para los ciudadanos de sus países, mientras que algunos (Bélgica, Italia y los Países Bajos) también financian a los candidatos de otros países. En 2015 la Organización ha contratado a 14 profesionales asociados. En un esfuerzo por garantizar la promoción de una fuerza de trabajo renovada, la FAO ha prorrogado el contrato de los 10 profesionales asociados que habían finalizado sus tareas en 2014.

15. El Programa de profesionales subalternos se dirige a la contratación de jóvenes profesionales que comienzan su carrera, principalmente de países en desarrollo no representados o con escasa representación. En marzo de 2015, se puso en marcha la campaña de contratación de la cuarta

promoción con objeto de contratar a seis nuevos profesionales subalternos para los siguientes lugares de destino: Accra, Addis Abeba, Bangkok, El Cairo, Harare y Libreville. Se aseguraron prórrogas de un año adicional de servicio para los seis profesionales subalternos que se contrataron en 2013, lo que destaca el compromiso de la Organización con el programa y el rejuvenecimiento de la fuerza de trabajo de la FAO.

Utilización de recursos humanos no funcionarios

16. La Organización sigue haciendo uso de recursos humanos no funcionarios para cumplir con éxito su programa de trabajo y, en consecuencia, trata de mejorar constantemente la gestión eficiente y eficaz de estos recursos, partiendo de la selección inicial hasta la evaluación final al término de la misión respectiva, a fin de utilizar adecuadamente y con eficacia los recursos.

17. Las directrices de 2013 relativas al empleo de consultores y suscriptores de acuerdos de servicios personales se están examinando y actualizando sobre la base de una encuesta realizada en toda la Organización para recabar observaciones. Los principales cambios tendrían relación con las dietas y prestaciones de subsistencia y con una mayor claridad en la definición de los mandatos y la determinación de la categoría apropiada, así como la naturaleza de las tareas como propias de consultores o de acuerdos de servicios personales. Asimismo, se están analizando las repercusiones de las fluctuaciones monetarias en las tarifas diarias y la categoría, de tal forma que actualmente las directrices contemplan los cambios recientes introducidos en los sistemas como el pago de prestaciones de subsistencia mediante la tramitación de las nóminas en el Sistema mundial de gestión de recursos (SMGR).

18. En el marco de la generación automática por el SMGR de las condiciones de empleo de los empleados no funcionarios, se han revisado en profundidad y se han actualizado los modelos contractuales vigentes para mejorar la coherencia en la contratación.

Progresos en la representación geográfica y el equilibrio de género

19. La Organización está promoviendo varias iniciativas de divulgación para publicar puestos de especialización técnica en asociación con instituciones profesionales y universidades en determinados países. Estas iniciativas están encaminadas a aumentar la representación de las mujeres en las categorías profesional y superiores, por ejemplo aumentando el número de asociaciones o institutos de mujeres profesionales en la base de datos sobre contratación de personal a fin de difundir los anuncios de vacantes.

Política de movilidad del personal

20. Se amplió el programa de movilidad, cuyo objetivo era dar nuevos aires a la Organización, a la luz de las lecciones aprendidas durante el ejercicio de 2014.

21. Como resultado de una mayor participación del personal y los directores en las distintas divisiones y oficinas, se ha designado a 40 funcionarios en 2015 para la reasignación geográfica en el marco del ejercicio de movilidad de la organización. El 63 % de las nuevas asignaciones geográficas son de la Sede a las oficinas descentralizadas, el 22 %, de las oficinas descentralizadas a la Sede, y el 15 %, entre oficinas descentralizadas. A esto hay que añadir los funcionarios que fueron designados Representantes de la FAO, a quienes se ofrecieron oportunidades de carrera de categoría superior en las oficinas descentralizadas de la Organización.

22. Se está trabajando en la ultimación de una política temporal de movilidad, que complementará la política de movilidad de la Organización y puede ampliar los beneficios de las asignaciones de movilidad, si bien por una duración limitada, a las categorías de personal que no cumplen los requisitos para participar en el programa de movilidad de conformidad con la política de la Organización, dada su condición no internacional.

Planificación del personal y gestión de talentos

23. En 2015, se ha emprendido una labor preparatoria para poner en marcha instrumentos destinados a respaldar la elaboración de un sistema eficaz de planificación de la fuerza de trabajo. Se ha elaborado un prototipo de módulo de planificación de la fuerza de trabajo para proporcionar los gastos de personal en tiempo real y prever los gastos de compensación a nivel general y en los departamentos. El objetivo general es aplicar una estrategia de planificación de la fuerza de trabajo de forma que esta se ajuste a las necesidades de la Organización con el fin de cumplir los requisitos reglamentarios, de servicio y de producción.

Racionalización y aumento de la eficiencia

24. A principios de 2015 se puso en marcha un proyecto de infraestructura de recursos humanos. Los objetivos principales del proyecto son i) simplificar los procedimientos relacionados con los recursos humanos; ii) normalizar, simplificar y automatizar estos procesos; y iii) proporcionar datos fiables sobre recursos humanos, lo que aumentaría la transparencia de la información y los procedimientos gracias al nuevo diseño de los informes y cuadros sobre recursos humanos para su utilización por los funcionarios y administradores pertinentes. Este proyecto aumentará la eficiencia del rendimiento de los recursos humanos, así como de los mecanismos de seguimiento y medición de dicho rendimiento. Los resultados fomentarán una organización cohesiva de los recursos humanos, reforzarán la integridad de los procesos relacionados con los recursos humanos y mejorarán la calidad, coherencia y transparencia de los servicios de recursos humanos, sobre la base de procesos generales normalizados y con el respaldo de una plataforma informática común. Se han realizado considerables progresos desde el inicio del proyecto y algunas de las iniciativas se describen en los párrafos siguientes.

Servicios de Recursos Humanos - Procedimientos normalizados de actuación

25. El proyecto de procedimientos normalizados de actuación en los ámbitos de recursos humanos sigue formando parte de una iniciativa más amplia relacionada con el proyecto de infraestructura de recursos humanos. A finales de 2015, se prevé publicar unos 140 procedimientos normalizados de actuación que abarcarán varios procedimientos relativos a los recursos humanos en el ámbito de la prestación de servicios a los funcionarios y a los recursos humanos no funcionarios, y a su contratación. Está previsto que a finales de 2016 se hayan definido los procedimientos normalizados de actuación para todos los demás procesos clave relacionados con los recursos humanos en la Sede (contratación para proyectos y de personal de alto nivel, gestión de puestos, seguridad social, etc.).

Automatización de los procesos relacionados con los recursos humanos

26. Se sigue trabajando en la automatización de más procesos en el ámbito de los recursos humanos con objeto de simplificar y racionalizar aún más el trabajo y también de reducir los errores debidos a la intervención manual en los sistemas. A continuación se exponen ejemplos de algunas de estas iniciativas.

27. En agosto de 2015, se llevó a cabo con éxito el pago de prestaciones de subsistencia para los empleados no funcionarios en el sistema de nóminas, lo que eliminó la necesidad de generar y procesar transacciones separadas en el sistema de viajes, y permitió simplificar aún más el gasto total relacionado con estos empleados e informar con mayor precisión al respecto. Asimismo, ha comenzado a implementarse por etapas la generación automática en el SMGR de las condiciones de empleo de los contratos para los empleados no funcionarios. Se pretende ampliar esta funcionalidad a todos los tipos de contrato para los empleados no funcionarios en los próximos meses.

28. Desde principios de 2015, se han comenzado a introducir 26 mejoras relacionadas con el sistema en los ámbitos de la contratación de personal y la gestión de los puestos, de las cuales 20 ya se habían finalizado en agosto de este año.

29. Se está trabajando para crear una funcionalidad en la red que permita gestionar las transacciones relacionadas con el procesamiento de los puestos. Este cambio no solo reducirá el trabajo manual necesario para estos procesos, sino que además permitirá supervisar y medir el rendimiento. La segunda fase de esta iniciativa prevé la integración de los perfiles de puestos genéricos con el sistema i-Recruitment.
30. En cuanto a este sistema, se mejoraron las funcionalidades con objeto de reducir algunos pasos de las transacciones, como la preselección a cargo del sistema de los candidatos a partir de sus respuestas y de las notificaciones que se les remitieron de forma automática en las diversas etapas del proceso de selección. Los cambios también aumentan la transparencia del proceso al permitir un registro en línea de los pasos que los usuarios pueden consultar y proporcionan a la Oficina de Recursos Humanos un archivo de contratación de personal basado en Internet en el que pueden cargarse los resultados de las pruebas y las entrevistas.
31. En 2015/16 proseguirán activamente las iniciativas para simplificar todavía más los procesos y hacer un mejor uso de los sistemas, especialmente la opción de incrementar los instrumentos de autoservicio para los funcionarios y los administradores. Ya han terminado algunas de las iniciativas sobre automatización en el ámbito de los instrumentos de autoservicio para los recursos humanos, como la calculadora del subsidio de alquiler en el SMGR que se puso en marcha en mayo, así como la generación automatizada de ciertos certificados de empleo que la Oficina de Recursos Humanos está a punto de implementar.
32. Se ha completado satisfactoriamente la fase 1 del proyecto Medgate automatizando totalmente el proceso relacionado con los accidentes ocurridos durante la prestación de servicio y las reclamaciones consiguientes para el personal de la FAO en la Sede. El sistema se ampliará progresivamente al personal de las oficinas regionales y nacionales de la FAO y el Programa Mundial de Alimentos.
33. En 2014, se publicaron 61 informes normalizados sobre recursos humanos en ámbitos clave para esta materia (cuestiones de género y distribución geográfica, planificación de la sucesión, etc.) y en 2015, otros 10 informes sobre el funcionamiento de la prestación de servicios de recursos humanos. En la actualidad, estos informes se están difundiendo entre los usuarios, en la Sede y en las regiones.

Cobertura del seguro médico

34. Se ha ultimado la nueva póliza colectiva única de tres planes de seguro médico y uno de vida en sustitución de los anteriores cuatro contratos individuales con distintos proveedores de servicios. La fecha de entrada en vigor de la póliza colectiva es el 1 de enero de 2015.
35. La aplicación de la nueva póliza colectiva está respaldada por un acuerdo sobre la prestación de servicios que contiene regulaciones generales para una amplia variedad de servicios que el asegurador y el tramitador de solicitudes deberían realizar para garantizar un servicio de calidad a los afiliados al plan. Este acuerdo se firmó entre las partes a finales de septiembre de 2015. Como parte del mismo, se ha introducido un sistema de notificación simplificado a fin de garantizar la presentación de informes financieros de calidad y el control del funcionamiento del plan.
36. La Organización está examinando la totalidad de la estructura de primas del seguro médico básico. Tal vez se sustituyan las primas que no dependen de los ingresos por una prima que sea un porcentaje de los ingresos. Además, se está analizando la contribución de la Organización, puesto que en los últimos años, ha alcanzado en promedio el 63 % de la contribución total a las primas en lugar del 50 % teórico.
37. La Oficina de la Seguridad Social de la FAO presta servicio a varias organizaciones del sistema de las Naciones Unidas con arreglo a la póliza colectiva. Las organizaciones pagan por estos servicios. La actual tasa administrativa está en fase de estudio para garantizar que los costos de todos los servicios prestados se reembolsen en su totalidad. Se espera concluir el estudio en el año 2015.

38. Además, se contrató una póliza colectiva para los seguros no médicos, que combina las anteriores 12 pólizas de seguro no médico gestionadas por distintas compañías aseguradoras. La póliza cubre riesgos como posibles malversaciones, responsabilidad civil, incendios y otros peligros, etc. Este nuevo contrato entró en vigor en fecha 1 de enero de 2015. También se prevé que el nuevo contrato mejore la eficiencia de la gestión de los expedientes de seguros.