



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

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

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

COMITÉ DE FINANZAS

185.º período de sesiones

22-26 de marzo de 2021

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

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

Sra. Greet De Leeuw
Directora
División de Recursos Humanos
Tel.: +39 06570 51744

RESUMEN

- Se presenta a título informativo al Comité información (a 15 de febrero de 2021) actualizada desde su último período de sesiones relativa a los resultados de la encuesta sobre la satisfacción de los empleados, junto con los elementos encaminados a la planificación de medidas y la mayor promoción de una fuerza de trabajo motivada y comprometida en la FAO.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

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

Propuesta de asesoramiento

- **El Comité acogió con agrado la información actualizada sobre el proceso de consultas en relación con la encuesta sobre la satisfacción de los empleados y el plan de acción conexo.**

Antecedentes

1. Durante el 178.º período de sesiones del Comité de Finanzas, celebrado en noviembre de 2019, los Miembros de la FAO solicitaron a la Organización que realizara una encuesta sobre la satisfacción de los empleados (E2S, por sus siglas en inglés)¹ con objeto de recabar la opinión de los empleados sobre su experiencia laboral en la FAO. El 16 de diciembre de 2019 se inició la encuesta a 13 549 empleados. Se pidió a los encuestados que al contestar al cuestionario se refirieran al período anterior al 31 de julio de 2019. La tasa general de respuesta alcanzó el 41 %, que, sobre la base de la comparación con otros organismos de las Naciones Unidas, entra dentro del rango del porcentaje de respuesta para una primera encuesta al personal.
2. Para resaltar la importancia de la iniciativa, el Director General designó a la Sra. Beth Bechdol, Directora General Adjunta (DDG), para que asumiera la función de liderazgo como patrocinadora de la encuesta a fin de impulsar la planificación de medidas posteriores a la encuesta de la FAO mediante un proceso de consulta reflexivo. La DDG Bechdol cuenta con la asistencia de un equipo del proyecto para comunicarse con las partes interesadas de toda la Organización. El equipo elaboró un plan detallado del proyecto con medidas, plazos y resultados bien definidos que fue aprobado por el Director General. Un aspecto fundamental del plan es asegurar la transparencia, la inclusividad y la comunicación en torno a los resultados de la encuesta y la planificación de medidas.
3. En el presente informe se proporciona información actualizada a 15 de febrero de 2021 sobre el proceso de planificación de medidas.

Proceso de consulta a los empleados y adopción de medidas

4. En junio de 2020, todos los resultados de la encuesta se compartieron con la Administración superior, los Miembros de la FAO, los órganos de representación del personal y los empleados en general. Se elaboraron informes adicionales (donde se consignaban los mismos resultados pero se usaban desgloses distintos) específicamente para la Sede y cada oficina regional con el objeto de permitir debates sobre temas más concretos o destacar ámbitos específicos, tales como el género o el tipo de contrato.
5. La Organización llevó a cabo un proceso inclusivo encaminado a definir un plan de acción institucional, a través de una serie de sesiones de consulta y de la creación de un equipo de tareas institucional encargado de la E2S a fin de formular recomendaciones de alto nivel con miras a afrontar los principales problemas detectados. El equipo de tareas es un órgano de representación diverso compuesto por 15 empleados seleccionados por medio de un proceso de nombramiento inclusivo.
6. Para asegurar la comunicación continua con todos los empleados sobre las actividades de la E2S y los progresos relativos a la planificación de medidas y recabar sus observaciones e ideas se puso en marcha una campaña de comunicación bidireccional, “Lograr un cambio juntos”. La campaña aprovecha diferentes canales de comunicación interna (un buzón de correo electrónico y una página web específicos, artículos, mensajes en el tablón de anuncios, *FAO Latest*, vídeos, etc.).
7. De junio a agosto de 2020 se celebraron 12 sesiones de planificación de medidas facilitadas, con el Equipo directivo superior y el Director General, así como con personal directivo de toda la Organización encargado de cada línea de trabajo institucional en la Sede y con las oficinas regionales y de enlace. El objetivo era recoger las opiniones iniciales acerca de los resultados de la encuesta, recabar observaciones sobre la primera priorización de las áreas de interés y comenzar a determinar medidas concretas de mejora.
8. Asimismo, se llevaron a cabo sesiones con los órganos de representación del personal con el fin de presentar los resultados de la encuesta, recopilar sus aportaciones y mantener consultas sobre las etapas futuras. Representantes de dichos órganos figuran como miembros en el equipo de tareas sobre la E2S con objeto de garantizar la plena consulta y colaboración en la definición del plan de acción institucional.

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

9. Tras la ronda inicial de consultas, las líneas de trabajo de la Sede y las oficinas regionales llevaron a cabo sesiones internas de escucha y de intercambio de percepciones y asambleas generales virtuales, además de talleres específicos más reducidos dirigidos por promotores internos con el objeto de recoger opiniones sobre los resultados de la encuesta y recabar ideas en relación con las cuatro esferas de interés principales. Cada línea de trabajo y oficina regional designó un coordinador para que colaborara estrechamente con la patrocinadora de la encuesta y el equipo del proyecto con vistas a elaborar propuestas de medidas concretas basadas en los debates.

10. Este proceso de consulta en el conjunto de la Organización ha constado de más de 90 reuniones de este tipo para todas las líneas de trabajo y oficinas en las que han tomado parte activa más de 2 900 empleados. Aunque este proceso ha llevado algo de tiempo, las conversaciones han resultado muy valiosas y el tiempo se da por bien empleado. Este enfoque propició conversaciones abiertas, sinceras y orientadas al futuro y ofreció a los empleados de todas las categorías oportunidades de dar a conocer sus opiniones y su parecer sobre las medidas que contribuirían a la transparencia, la eficiencia y la inclusividad de la FAO. Ello supone una respuesta directa a los resultados de la E2S, dentro de los cuales el ámbito de la comunicación recibe una puntuación muy inferior a los demás ámbitos (41 % de puntuación negativa), incluida la percepción de los empleados de que la Organización no se esfuerza lo suficiente por recabar las opiniones e ideas de los empleados (34 % de puntuación negativa).

11. Para abordar específicamente los problemas que se desprendieron de la encuesta en relación con la conducta ética y la conducta indebida, se llevaron a cabo reuniones adicionales con expertos en la conducta en el lugar de trabajo, en particular con la División de Recursos Humanos (CSH), la Oficial de ética, la Oficina Jurídica (LEG), la Oficina del Inspector General (OIG), la Ombudsman y el Asesor del personal. Los expertos examinaron los resultados de la encuesta relativos a las preguntas sobre el hostigamiento, el acoso sexual y el abuso de autoridad y analizaron las medidas específicas adoptadas o que debían adoptarse para afrontar estos problemas.

Plan de acción

12. El equipo de tareas sobre la E2S se ha reunido más de 20 veces para examinar las ideas y propuestas transmitidas por las oficinas regionales y de enlace y las líneas de trabajo de la Sede. Las propuestas de acción se centran en las cuatro esferas de interés principales que figuran a continuación y van dirigidas a abordar las principales cuestiones que se desprenden de los resultados de la encuesta y el proceso de planificación de medidas. El género es una cuestión transversal que ha sido objeto de especial atención, por lo que se ha incorporado en las recomendaciones en la medida en que, según los resultados, las mujeres, en comparación con los hombres, percibían la cultura institucional de forma menos positiva en relación con las puntuaciones de todos los temas de la encuesta.

- 1) **Desarrollo profesional:** Las principales preocupaciones se refieren al proceso de contratación, las perspectivas de carrera y las aptitudes de gestión y la rendición de cuentas al respecto. Las medidas propuestas prevén la aplicación de un conjunto transparente y racionalizado de políticas de contratación, una política de desarrollo profesional y marco de movilidad nuevos, instrumentos mejorados de apoyo a la promoción profesional, capacitación en gestión y liderazgo y mecanismos dirigidos a fortalecer la rendición de cuentas del personal directivo dentro del Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR) y a recabar las opiniones de los empleados sobre las aptitudes y competencias del personal directivo con fines de desarrollo y evaluación del desempeño.
- 2) **Comunicación:** Las principales cuestiones se refieren a las comunicaciones internas, como el esfuerzo insuficiente por recabar las opiniones de los empleados, el exceso de información y el flujo de información, la falta de vías, instrumentos y sistemas de comunicación eficientes y efectivos y la insuficiencia de las comunicaciones en relación con la capacitación conexas del personal directivo superior. Las medidas propuestas prevén canales de comunicación bidireccionales más regulares entre el personal directivo y los empleados para favorecer los contactos y el intercambio de conocimientos, mejoras en el uso del correo electrónico y otros instrumentos o sistemas de comunicación y capacitación en comunicación dirigida al personal directivo superior.

- 3) Nuevas modalidades de trabajo: Las principales preocupaciones se refieren a la insuficiencia de las modalidades de trabajo flexibles y el apoyo al bienestar de los empleados, la falta de adopción de decisiones o gobernanza transparentes, racionalizadas y descentralizadas, soluciones y prácticas de gestión anticuadas en materia de tecnología de la información para favorecer el trabajo a distancia, las necesidades de fomentar el ensayo y error para propiciar la innovación y las modalidades contractuales. Las medidas propuestas contemplan la elaboración de una política sobre modalidades de trabajo flexibles que tenga en cuenta los resultados de la reciente encuesta puntual a toda la Organización sobre la experiencia de los empleados que trabajan a distancia, un mayor apoyo al personal directivo y a los empleados para promover el bienestar, incluido el equilibrio entre el trabajo y la vida familiar, delegaciones de autoridad revisadas para racionalizar y eliminar la burocracia, mejoras en los flujos de trabajo para contribuir a la preparación del nuevo Marco estratégico y la aplicación de iniciativas que fomenten la innovación y la creatividad.
- 4) La ética en el lugar de trabajo: Las principales preocupaciones tienen que ver con el miedo a las represalias, la falta de conciencia y formación con respecto a las conductas éticas y normas y reglamentos en la materia y la capacidad y puntualidad insuficientes para hacer frente a estas cuestiones y preocupaciones. Las medidas propuestas consisten en el fortalecimiento de las políticas y la capacidad para hacer frente a los conflictos en el lugar de trabajo, la racionalización del procedimiento de apelación, la puesta en marcha de cursos de capacitación obligatorios dirigidos al personal directivo para que impulse la comunicación específica sobre los papeles y responsabilidades y las diversas oficinas a las que pueden dirigirse los empleados y un seguimiento mejorado de la capacitación obligatoria.

13. Las reuniones con la CSH, la División de Servicios Informáticos (CSI), la Oficina de Comunicación (OCC), la LEG, la OIG, la Oficina de Ética y la Oficina del Ombudsman confirmaron que estas oficinas ya se ocupaban de varias medidas formuladas en el plan de acción sobre la E2S y las incluían en sus planes de trabajo, lo cual se mencionaría en el plan de acción para garantizar las sinergias y evitar solapamientos. En vista de que el mandato del equipo de tareas sobre la E2S está sujeto a plazos, estas medidas se han incorporado o se incorporarán en los planes existentes y los correspondientes informes que se presenten, como el Plan de acción estratégico sobre recursos humanos² y el Plan de acción de la FAO para la prevención del acoso sexual³, así como los planes de trabajo de las oficinas competentes, como la OCC, la CSI, etc.

14. En última instancia, la E2S y el subsiguiente plan de acción forman parte de los esfuerzos que la FAO está haciendo por promover un entorno de trabajo armonioso y mejorar la eficacia de la Organización, lo cual comprende la implantación de la estructura organizativa revisada, un nuevo plan de acción estratégico de recursos humanos centrado en las personas, el equipo de tareas sobre la prevención de la explotación y el abuso sexuales y sobre el acoso sexual, el desarrollo de tecnologías digitales de la FAO e iniciativas institucionales centradas en mejorar su eficiencia administrativa.

15. Tras mantener consultas con los órganos de representación del personal y el personal directivo superior, se presentarán recomendaciones finales dirigidas a afrontar los principales problemas detectados, tras lo cual se prepararán presentaciones y comunicaciones específicas dirigidas a todos los empleados. Las medidas y los logros se comunicarán mediante informes de las direcciones en cuestión y actualizaciones de los planes de acción institucionales.

² FC 183/4.

³ CL 165/INF/6 Rev.1.