

Septiembre de 2012

	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	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
---	--	--------------------	---	---	---	--

COMITÉ DE FINANZAS

147.º período de sesiones

Roma, 5-9 de noviembre de 2012

Informe sobre los progresos realizados en la aplicación del Marco estratégico y plan de acción sobre recursos humanos para 2012-13

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

Dr. M. Noori-Naeini

Representante del Director General y Director en funciones de la Oficina de Recursos Humanos

Tel.: +39 06570 52613

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 se encuentran en el sitio de Internet www.fao.org

RESUMEN

- En su 144.º período de sesiones, celebrado en junio de 2012, el Consejo de la FAO aprobó las medidas propuestas para el refuerzo institucional, que incluyen la transformación de la División de Gestión de Recursos Humanos (CSH) en la Oficina de Recursos Humanos (OHR), situada en el ápice y con responsabilidad sobre políticas de recursos humanos, estrategia y contratación de personal de alto nivel, y el Servicio de Apoyo de Recursos Humanos (CSP), responsable de los servicios operacionales y dependiente del Subdirector General responsable del Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas (CS), vinculado funcionalmente con la OHR.
- En agosto de 2012, después de un examen de la gestión de los recursos humanos llevado a cabo por un experto en recursos humanos externo, el Director General aprobó la introducción de nuevos ajustes en la estructura de gestión de los recursos humanos, como por ejemplo la incorporación de la Subdivisión de Gestión del Derecho Administrativo (la antigua CSHL) en la Oficina Jurídica y de Ética (LEG). En respuesta a las inquietudes y las preguntas planteadas en el Consejo de junio de 2012, se confirmó la plena dependencia funcional y jerárquica del Jefe del CSP con respecto al Director de la OHR, con lo que se establece y se refuerza el concepto de que el Director de la OHR mantenga la responsabilidad y la rendición de cuentas por todas las actividades relacionadas con los recursos humanos dentro de la Organización dondequiera que se ejecuten dichas actividades, respondiendo directamente ante el Director General, y con una mayor colaboración con el personal directivo superior.
- Tal y como reconoció el Comité de Finanzas en su 140.º período de sesiones, la transformación de la función de recursos humanos en un instrumento estratégico más eficaz es fundamental para la capacidad de la Organización de planificar y ajustar las aptitudes de su plantilla de acuerdo con sus prioridades estratégicas, sobre todo, el fortalecimiento de la red de oficinas descentralizadas. A tal efecto, uno de los principales avances en el actual período examinado ha sido la creación de una red de asociados para las actividades de recursos humanos en oficinas regionales de la FAO, que proporcionará apoyo transversal para aplicar las políticas de recursos humanos en oficinas regionales y locales, coordinando las funciones básicas de recursos humanos (la contratación, la gestión del rendimiento, el aprendizaje y el perfeccionamiento, etc.) y garantizando que los requisitos regionales se transmitan a la OHR y se reflejen en la adopción de decisiones relativas a los recursos humanos.
- Esta nueva estructura de gestión de los recursos humanos se ajusta a la necesidad imperiosa de que i) los cargos superiores de la Organización supervisen de cerca la estrategia y las políticas en materia de recursos humanos, lo que permite adoptar medidas transparentes y decisivas sobre cuestiones básicas de dotación de personal, y ii) los generalistas en materia de recursos humanos se asocien y colaboren con sus respectivos equipos directivos y responsables jerárquicos para apoyar la ejecución de programas y optimizar prácticas de gestión de las personas donde se necesiten los servicios, comenzando en el nivel de la oficina regional para extender progresivamente la aplicación a las direcciones y departamentos técnicos de la Sede. Además, la nueva estructura allana el camino para una mayor simplificación y la posible deslocalización de algunos servicios de recursos humanos como, por ejemplo, las nóminas, los seguros, las pensiones y el pago de compensaciones económicas.
- El bienio 2010-11 significó la introducción de un Marco estratégico y plan de acción sobre recursos humanos que rige el programa de gestión de los recursos humanos de la Organización de una forma coherente e integrada y permite informar de manera clara y transparente a los órganos rectores sobre los avances logrados en las iniciativas de reforma de los recursos humanos. Su formulación facilitó la integración tanto de actividades de recursos humanos financiadas con cargo al Programa ordinario como de iniciativas del Plan inmediato de acción (PIA) en un marco único de gestión basado en los resultados, que ha sido objeto de revisión en el actual bienio para reflejar las nuevas prioridades en materia de recursos humanos.

- El Plan de acción sobre recursos humanos para 2012-13, adjunto en el anexo del presente documento, ofrece una actualización de los progresos realizados con iniciativas clave sobre recursos humanos agrupadas en seis resultados de la Organización, que de forma conjunta respaldan la transformación de los recursos humanos de una función principalmente transaccional a otra más estratégica y dinámica con una sólida perspectiva de asociado operativo de la Organización, como se preveía en el PIA para la renovación de la FAO. Sobre todo, el Plan sigue centrándose en la visión de introducir una función de recursos humanos eficaz, dinámica y con valor añadido que impulse una cultura de competencia, alto rendimiento, aprendizaje continuo y excelencia, y ayude a la Organización a procurarse la capacidad y conocimientos técnicos necesarios para cumplir su mandato.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se invita a los miembros del Comité de Finanzas a tomar nota de los constantes esfuerzos dirigidos para transformar la gestión de los recursos humanos en una función más dinámica con una sólida perspectiva de asociado operativo, tal como se refleja en la nueva estructura para la gestión de los recursos humanos.
- Se invita a los miembros del Comité de Finanzas a tomar nota de los avances logrados en las iniciativas en materia de recursos humanos incluidas en el Marco estratégico y Plan de acción sobre recursos humanos para 2012-13.

Propuesta de asesoramiento

- **El Comité tomó nota de los progresos realizados con las iniciativas de recursos humanos incluidas en el Marco estratégico y Plan de acción sobre recursos humanos para 2012-13, y los constantes esfuerzos para transformar la gestión de los recursos humanos en una función más dinámica con una sólida perspectiva de asociado operativo.**

Estructura de la función de gestión de los recursos humanos

1. El Consejo, en su 143.º período de sesiones celebrado en noviembre de 2011, tomó nota de la prioridad otorgada por el Director General a la mejora de la gestión de los recursos humanos en la FAO a fin de que la Organización pueda cumplir mejor su mandato y objetivos. La importancia estratégica que se atribuye a una gestión de los recursos humanos más eficaz también es un elemento fundamental del compromiso del Director General de finalizar con éxito el proceso de renovación de la FAO acordado por sus Miembros como resultado de la Evaluación externa independiente (EEI).
2. Por consiguiente, el Consejo de la FAO, en su 144.º período de sesiones celebrado en junio de 2012, aprobó las medidas propuestas para el refuerzo institucional, que incluyen la transformación de la División de Gestión de Recursos Humanos (CSH) en la Oficina de Recursos Humanos (OHR), situada en el ápice y con responsabilidad sobre políticas de recursos humanos, estrategia y contratación de personal de alto nivel, y el Servicio de Apoyo de Recursos Humanos (CSP), responsable de los servicios operacionales y dependiente del Subdirector General responsable del Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas (CS), vinculado funcionalmente con la OHR.
3. En agosto de 2012, después de un examen de la gestión de los recursos humanos llevado a cabo por un experto en recursos humanos externo, el Director General aprobó la introducción de nuevos ajustes en la estructura de gestión de los recursos humanos, como por ejemplo la incorporación de la Subdivisión de Gestión del Derecho Administrativo (la antigua CSHL) en la Oficina Jurídica y de Ética (LEG) y el mantenimiento de la función de Relaciones con el Personal en la oficina del Subdirector General responsable del Departamento de Servicios Internos.
4. En respuesta a las inquietudes y las preguntas planteadas en el Consejo de junio de 2012, se confirmó la plena dependencia funcional y jerárquica del Jefe del CSP con respecto al Director de la OHR, con lo que se establece y se refuerza el concepto de que el Director de la OHR mantenga la responsabilidad y la rendición de cuentas por todas las actividades relacionadas con los recursos humanos dentro de la Organización dondequiera que se ejecuten dichas actividades. En virtud de ello, el Director de la OHR rinde cuentas directamente al Director General, colabora de forma más estrecha con el personal directivo superior, y asume la plena responsabilidad por la elaboración y aplicación de políticas y estrategias en materia de recursos humanos y su armonización eficaz con la visión y las metas de la Organización.
5. La transformación de la función de recursos humanos en un asociado estratégico más eficaz es fundamental para la capacidad de la Organización de planificar y ajustar las aptitudes de su plantilla de acuerdo con sus prioridades estratégicas, sobre todo, el fortalecimiento de la red de oficinas descentralizadas. A tal efecto, uno de los principales avances en el actual período examinado ha sido la creación de una red de asociados para las actividades de recursos humanos en oficinas regionales de la FAO, que proporcionará apoyo transversal para aplicar las políticas de recursos humanos en oficinas regionales y locales, coordinando las funciones básicas de recursos humanos (la contratación, la gestión del rendimiento, el aprendizaje y el perfeccionamiento, etc.) y garantizando que los requisitos regionales se transmitan a la OHR y se reflejen en la adopción de decisiones relativas a recursos humanos.
6. Esta nueva estructura para la gestión de los recursos humanos se ajusta a la necesidad imperiosa de que i) los cargos superiores de la Organización supervisen de cerca la estrategia y las políticas en materia de recursos humanos, lo que permite adoptar medidas transparentes y decisivas sobre cuestiones básicas de dotación de personal, y ii) los generalistas en materia de recursos humanos se asocien y colaboren con sus respectivos equipos de liderazgo y directores de servicios correspondientes para apoyar la ejecución de programas y optimizar prácticas de gestión de las personas donde se necesiten los servicios, comenzando en el nivel de la oficina regional para extender progresivamente la aplicación a las direcciones y departamentos técnicos de la Sede. Asimismo, la creación de asociados para actividades de recursos humanos facilitará la coherencia y la transparencia en la adopción de decisiones sobre recursos humanos, y respaldará los esfuerzos para integrar un enfoque unificado en materia de gestión de los recursos humanos en la FAO.

Información actualizada sobre el Marco estratégico y Plan de acción sobre recursos humanos para 2012-13

7. El bienio 2010-11 significó la introducción de un Marco estratégico y Plan de acción sobre recursos humanos que rige el programa de gestión de los recursos humanos de la Organización de una forma coherente e integrada y permite informar de manera clara y transparente a los órganos rectores sobre los avances logrados en las iniciativas de reforma de los recursos humanos. Su formulación facilitó la integración tanto de actividades de recursos humanos financiadas con cargo al Programa ordinario como de iniciativas del Plan inmediato de acción (PIA) en un marco único de gestión basado en los resultados, que ha sido objeto de revisión en el actual bienio para reflejar las nuevas prioridades en materia de recursos humanos.
8. En 2010-11 se alcanzaron importantes logros en lo que se refiere a la ejecución de las iniciativas que se habían solicitado en el Plan inmediato de acción (PIA), tales como la introducción de un programa de profesionales subalternos, el Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR), la aplicación de un programa general de gestión y desarrollo de capacidades de liderazgo y la promoción de la movilidad entre el personal.
9. El Plan de acción para 2012-13 proporciona información actualizada sobre los avances logrados en estas y otras iniciativas clave sobre recursos humanos agrupadas en seis resultados de la Organización. Juntos, estos resultados respaldan la transformación de los recursos humanos de una función principalmente transaccional a otra más estratégica y dinámica con una sólida perspectiva de asociado operativo de la Organización, como se preveía en el PIA para la renovación de la FAO. Sobre todo, el Plan de acción sobre recursos humanos sigue centrándose en la visión de introducir una función de recursos humanos eficaz, dinámica y con valor añadido que impulse una cultura de competencia, alto rendimiento, aprendizaje continuo y excelencia, y ayude a la Organización a procurarse la capacidad y conocimientos técnicos necesarios para cumplir su mandato.
10. A continuación, en los resultados pertinentes de la Organización, se incluye un informe de situación sobre cada una de las principales iniciativas en materia de recursos humanos. Tal vez los miembros del Comité de Finanzas también deseen examinar el correspondiente resumen incluido en el Plan de acción de recursos humanos, que se adjunta en el anexo del presente documento.

Resultado 1 de la Organización: contratación y dotación de personal

11. En el período objeto del presente informe, se ha seguido procurando simplificar los actuales procedimientos de selección a fin de reducir considerablemente la duración media actual de las contrataciones para los puestos vacantes. Con este fin, se han elaborado procedimientos de selección revisados tanto para i) funcionarios de categoría profesional como para ii) la reserva de personal supernumerario, que se encuentran en el proceso final de consulta. Una vez aprobados, los procedimientos de selección revisados, que se aplicarán durante el primer trimestre de 2013, pueden reducir significativamente los plazos de selección de funcionarios de categoría profesional desde los nueve meses actuales, y podrían generar un ahorro anual de hasta 1,6 millones de USD en costos de reserva de personal supernumerario, además de reducir el costo del tiempo del personal dedicado a actividades de contratación en las unidades técnicas.
12. El sistema de contratación electrónica desempeña una función importante en los esfuerzos por reducir los plazos de contratación. A finales de 2012, el sistema se ampliará más allá de los puestos en la categoría profesional financiados con cargo al Programa ordinario para incorporar también a los puestos de nivel superior. Asimismo, se ha actualizado el sitio web de empleo de la FAO para que sea uniforme, interactivo e incluya un portal de empleo.
13. La selección de la primera promoción de profesionales subalternos se completó en julio de 2011. De los 18 profesionales seleccionados, cinco se han destinado a la Sede y 13 a oficinas descentralizadas. El Programa de profesionales subalternos favorece dos objetivos de la Organización: atraer y contratar a personal de grupos específicos (mujeres con carreras y ciudadanos de países no representados e insuficientemente representados) y rejuvenecer 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. El nombramiento de la segunda promoción de profesionales subalternos se ha retrasado ligeramente hasta noviembre de 2012 debido a los debates presupuestarios en el marco del PTP revisado para 2012-13. Todos los profesionales subalternos seleccionados en la segunda promoción serán destinados a oficinas descentralizadas.

14. El reportaje más reciente sobre la representación geográfica se publicó en agosto de 2012. El documento reflejaba una reducción del número de países sin representación, de 45 en enero de 2010 a 32 en julio de 2012, así como del número de países excesivamente representados, que ha pasado de 13 a 4. Asimismo indicaba un aumento del número de países con representación equitativa, de 116 en enero de 2010 a 137 en julio de 2012. Las nuevas iniciativas para mejorar la representación geográfica comprenden la elaboración de los objetivos para los departamentos, cuya publicación está prevista para final de 2013. En general, todos los objetivos de representación geográfica y de género para el bienio anterior y el actual ya han sido alcanzados o incluso superados.

15. Si bien la metodología para calcular la situación de la representación geográfica de los Estados Miembros sigue siendo la misma desde que se aprobó inicialmente en 2003, el número de funcionarios incluidos en el cálculo aumentó en agosto de 2011 para englobar a miembros del personal que inicialmente están destinados a puestos financiados con cargo al Programa ordinario y posteriormente se transfieren de forma temporal a puestos de proyectos no relacionados con el PTP, o que se hallan en comisión de servicios en otros organismos, en respaldo de los programas de movilidad de la Organización. La razón de su inclusión es que todos ellos tienen el derecho a volver a ocupar un puesto financiado con cargo al Programa ordinario, y su retorno, que puede producirse en cualquier momento, podría tener como consecuencia que un país pasara de estar infrarrepresentado o no representado a tener una representación equitativa o excesiva. En agosto de 2011, unos 75 funcionarios se encontraban en esta situación y fueron incluidos en el cálculo. Este cambio fue anunciado por el Director General en su boletín del 23 de septiembre de 2011 (DGB 2011/53); los Estados Miembros recibieron una explicación detallada en el informe sobre la distribución geográfica de agosto de 2011, publicado tanto en la Intranet de la CSH como en el sitio web de los representantes permanentes.

Resultado 2 de la Organización: marco de competencias y gestión del rendimiento

16. En 2010-11, la División de Recursos Humanos celebró diversas reuniones de grupos especializados con partes interesadas de toda la Organización para elaborar un proyecto de Marco de competencias de la FAO. El Marco establece los comportamientos esenciales exigidos a todos los funcionarios en el desempeño de sus funciones, en especial una comunicación eficaz, el trabajo en equipo, el respeto a los demás y el esfuerzo por lograr resultados. Una vez ratificado, el Marco se aplicará progresivamente durante 2013 y 2014 en todas las funciones de recursos humanos conexas (el diseño de los puestos de trabajo, la contratación y dotación de personal, la gestión del rendimiento así como el aprendizaje y perfeccionamiento) para ayudar a la FAO a contratar, formar y retener al personal competente necesario para cumplir su mandato.

17. Al mismo tiempo, y en un esfuerzo por simplificar la función de gestión de los puestos, se han adoptado medidas importantes en el período objeto del presente informe para consolidar y reducir el excesivo número de títulos de trabajos activos en la FAO, de aproximadamente 735 a 165 (categorías profesional y superiores), y de 340 a 25 (categoría de Servicios Generales) mediante la elaboración de perfiles genéricos de los puestos y títulos para cada familia de empleos designada. La fase II del proyecto de Marco de competencias comprende el establecimiento de correspondencias entre las competencias de la FAO y estos nuevos perfiles genéricos de los puestos, lo que permite obtener unas descripciones de las funciones que definen claramente las capacidades técnicas y los comportamientos necesarios para cada puesto en la Organización. Este ejercicio de catalogación de las competencias está experimentando un ligero retraso en relación con los plazos iniciales establecidos, aunque se prevé concluirlo para abril de 2013.

18. El Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR), que se puso en marcha en 2010, tenía por objeto “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” (PIA 3.7). Transcurrido un período de prueba de dos años, el SEGR se implantó en enero de 2012 como herramienta oficial para la gestión del rendimiento de todo el personal con contratos continuos y de plazo fijo.

19. Las tasas de participación del personal en la fase de planificación del rendimiento de 2011, la primera fase del ciclo actual, muestran que el 96 % del personal completó el proceso, lo que supone un incremento del 11 % con respecto al año anterior. Actualmente se está realizando un examen de los procedimientos vigentes del proceso del SEGR para lograr una mayor simplificación del mismo y a la vez proteger los elementos fundamentales de un sistema eficaz de gestión del rendimiento a fin de maximizar su utilidad y garantizar su sostenibilidad.

20. También se han producido avances en lo que respecta a una mayor capacitación del personal y los supervisores en el uso correcto del SEGR y sus ventajas conexas. Para aprovechar la formación inicial impartida durante la aplicación del proyecto, en 2012 se emprendieron dos nuevos cursos de formación centrados en impulsar una cultura de asociaciones de rendimiento en toda la Organización. En mayo de 2012 se puso en marcha un curso, adaptado al personal directivo, sobre la gestión del rendimiento del personal y la solución dinámica de problemas de rendimiento deficiente. La primera sesión de capacitación en una oficina descentralizada se organizó en la Oficina Regional para América Latina y el Caribe en agosto de 2012 y tuvo una buena acogida. En 2012, otras dos oficinas regionales recibirán esta formación.

Resultado 3 de la Organización: políticas de recursos humanos

21. Se están realizando esfuerzos para ultimar una política de movilidad del personal. Desde la introducción, en diciembre de 2010, de las Directrices voluntarias sobre movilidad del personal, se ha seguido la práctica de asegurar la correspondencia entre los perfiles de los miembros del personal que expresan un interés en la movilidad y los puestos disponibles. En el bienio 2010-11, se produjeron 91 asignaciones de movilidad geográfica. Durante los primeros seis meses del bienio de 2012-13, se han registrado 26 asignaciones de movilidad geográfica, con lo que la FAO se encuentra en camino de cumplir su objetivo de gestionar 50 traslados para el año 2012 y 100 para el bienio. El proyecto de política sobre movilidad del personal institucional se ha elaborado y se encuentra en proceso de aprobación. El proyecto incluye la propuesta de que el personal en el nivel P5 y superior deba emprender por lo menos una asignación de movilidad geográfica antes de poder optar a un ascenso. Una vez aprobada la política se procederá a su aplicación.

22. En junio de 2012, tras su aprobación por parte del Director General, se publicó el Plan de acción sobre género en recursos humanos. El Plan comprende una serie de estrategias y actividades estratégicas recomendadas que tienen por objeto lograr un 50 % de representación femenina en las categorías profesional y superiores, y proporciona el marco para la posterior elaboración de una política en materia de género. Esta política, que pretende apoyar los esfuerzos realizados en la Organización a fin de mejorar las tasas de contratación y retención de personal profesional femenino, se encuentra actualmente en fase de proyecto y se someterá a un estudio oficial a finales de octubre de 2012.

23. Asimismo, durante el período actual objeto del informe se han elaborado diversas políticas y propuestas relativas a los recursos humanos. Se ha aprobado una serie de recomendaciones sobre revisiones de las políticas relativas al empleo de jubilados. Otros proyectos de políticas se encuentran en el proceso final de consultas, como por ejemplo: i) una propuesta de revisión de la política sobre modalidades flexibles de trabajo; y ii) una propuesta para modificar la delegación de responsabilidades relativas a la gestión de los recursos humanos. Además, se han elaborado proyectos de políticas sobre i) las recompensas, el reconocimiento y el rendimiento deficiente; ii) la prevención del acoso y la protección de datos personales; y iii) cuestiones de privacidad, que se encuentran pendientes de recibir la opinión de las partes interesadas, antes de la conclusión de los trabajos prevista para finales de 2012.

24. Continúan también los esfuerzos dirigidos a simplificar y mejorar la eficiencia en la contratación de personal no funcionario. Los cambios de las políticas propuestos se encuentran en una etapa avanzada, lo que redundará en una mayor transparencia, coherencia e imparcialidad en el establecimiento de unas disposiciones sobre remuneración que vinculen más estrechamente los honorarios al valor de los resultados de la asignación en lugar de la persona que desempeña la labor. También se ha reducido ligeramente el número de tipos de contrato con una mayor racionalización aplicada durante la fase II del Sistema mundial de gestión de recursos (SMGR).

25. Asimismo, el Director General ha promovido la aplicación de un procedimiento más sólido en la presentación de informes sobre la utilización de estos recursos, para garantizar que la Organización use el personal no funcionario de una forma que sea adecuada para el tipo de contrato correspondiente y permita una utilización eficiente de los recursos. En concreto, se prevé que la aplicación del SMGR no sólo genere un ahorro eficiente mediante el cambio a un procesamiento de pagos del personal no funcionario a través de la nómina, sino que también mejore la información en poder del Sistema de planificación institucional de los recursos (ERP) de la Organización, lo que permitirá elaborar informes más precisos sobre la utilización y los costos de recursos humanos no funcionarios.

Resultado 4 de la Organización: aprendizaje y perfeccionamiento

26. En 2012, la Subdivisión de Aprendizaje, Rendimiento y Perfeccionamiento elaboró su primera estrategia de aprendizaje y perfeccionamiento, que define claramente la visión, los objetivos, los resultados y las actividades para el perfeccionamiento del personal de la FAO. La estrategia define tres objetivos clave para el actual bienio: i) crear un marco de aprendizaje y perfeccionamiento que incluya un acceso mundial a una plataforma de aprendizaje de la Organización; ii) elaborar las competencias de liderazgo de los administradores actuales y futuros de la FAO; y iii) elaborar y ejecutar programas de aprendizaje y perfeccionamiento, como por ejemplo un plan de estudios de programación nacional eficaz. La estrategia está siendo examinada actualmente.

27. Las encuestas realizadas en 2011 a los empleados y al Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas (CS) determinaron la necesidad de ofrecer mayores oportunidades de aprendizaje a todo el personal, especialmente el destinado en las oficinas descentralizadas. En julio de 2012, la Organización puso en marcha con éxito “learning@fao”, la nueva plataforma de aprendizaje en línea de la FAO, que ofrece a los empleados un acceso a oportunidades de capacitación en 167 ubicaciones distintas. En la fase inicial de funcionamiento, la plataforma ofrece acceso a más de 80 títulos de aprendizaje electrónico sobre una gran diversidad de temas como, por ejemplo, comunicación, gestión y liderazgo; tecnologías de la información; la FAO y los principios de programación de las Naciones Unidas; y programas técnicos. Desde su puesta en marcha, más de 1 650 empleados han accedido al sistema y 2 200 alumnos de la FAO se han registrado para un curso.

28. Asimismo, Learning@FAO ayudará a aplicar el programa de formación del SMGR en las oficinas regionales y nacionales. Por primera vez, las oficinas de la FAO en todo el mundo y sus empleados dispondrán de acceso a un sistema institucional único para gestionar sus operaciones. Esto supone un importante desafío por cuanto el cambio exigirá una capacitación para los nuevos procesos y procedimientos entre febrero y mayo de 2013 a fin de que la FAO pueda aprovechar plenamente las ventajas de métodos de trabajo más simplificados, y respaldar la visión de una organización mundial e integrada. La capacidad en las oficinas descentralizadas constituye uno de los aspectos fundamentales de la estrategia de formación del SMGR: promover la capacidad del personal mediante el aprendizaje mixto (el uso de herramientas de aprendizaje electrónico combinado con la formación presencial), y a través de un amplio programa de ayuda facilitado por el proyecto del SMGR. La capacitación se basará en un enfoque de formación de instructores, mediante el cual determinados miembros del personal recibirán una capacitación presencial especializada para poder formar posteriormente a sus compañeros en cada oficina descentralizada. Tanto los procedimientos del SMGR como los materiales de formación estarán también disponibles en la plataforma de aprendizaje virtual para ayudar a las actividades de formación presencial.

29. Otro logro considerable en el bienio 2010-11 fue la elaboración y aplicación de un conjunto de programas de gestión y liderazgo, concebidos para reforzar las competencias de gestión del cuadro directivo actual y futuro (nivel P4 y superior) en la FAO. En agosto de 2012, 216 miembros del personal directivo de la FAO habían completado al menos uno de los módulos de los cursos Fundamentos de la gestión y Liderazgo efectivo, que han registrado una demanda superior a la oferta de plazas disponibles, especialmente en el caso de este último curso. Las opiniones recibidas siguen siendo positivas, con un promedio de al menos tres puntos sobre cuatro en la escala de clasificación para cada indicador clave de rendimiento utilizado en la evaluación de los programas de aprendizaje y perfeccionamiento de la FAO.

30. Durante el período objeto del presente informe, se han adoptado medidas para actualizar el curso sobre Fundamentos de la gestión, reduciendo la dedicación destinada a uno de los módulos y complementando el módulo restante de formación presencial mediante materiales de aprendizaje electrónico y seminarios vía Internet para permitir la asistencia de un mayor número de miembros del personal y reducir los costos de participación, especialmente para los empleados de las oficinas descentralizadas. Por primera vez, el curso de Liderazgo efectivo se impartirá también en noviembre, en una ubicación descentralizada, para 20 participantes de la Oficina Regional para Asia y el Pacífico. En 2013 está previsto ampliar el despliegue de las actividades de formación en las oficinas descentralizadas.

31. En el segundo trimestre de 2012 se inició también la realización de exámenes de evaluación virtual para complementar los centros de evaluación de la gestión utilizados conjuntamente con el Programa Mundial de Alimentos (PMA). Ambos instrumentos están concebidos para evaluar las competencias administrativas del personal mediante el uso de las seis competencias básicas del personal directivo superior de las Naciones Unidas. Durante el periodo de enero a julio de 2012, 49 participantes (nivel P4 y superior) asistieron a ocho sesiones del Centro de evaluación de la gestión y todos los participantes del nivel P5 recibieron posteriormente seis horas de instrucción específica para el cuadro ejecutivo. Desde junio de 2012, los resultados de los centros de evaluación de la gestión y los exámenes de evaluación virtual son objeto de un estudio sistemático como parte del proceso de selección para puestos de representantes de la FAO, y se prevé aplicar a partir de ahora el mismo estudio a todos los puestos de nivel superior de la Organización.

32. En 2012, la Subdivisión de Aprendizaje, Rendimiento y Perfeccionamiento ayudó al Departamento de Cooperación Técnica en la organización de diversos talleres de programación nacional eficaz para “incrementar la capacidad de mejorar el enfoque, la pertinencia y la repercusión estratégicos de la labor de la FAO en los países”. El proyecto surgió a partir de la colaboración entre diversas unidades de la FAO que representan componentes de programación por países, como por ejemplo la reducción y gestión del riesgo de catástrofes, los planes de trabajo en los países, la gestión del ciclo de proyectos, la movilización de recursos y temas transversales como la reforma de las Naciones Unidas y la FAO, así como los principios de programación común de las Naciones Unidas (un enfoque basado en los derechos humanos; la igualdad de género; las sostenibilidad ambiental; la gestión basada en los resultados; el desarrollo de las capacidades, etc.)

33. Hasta la fecha, miembros del personal de 62 representaciones de la FAO han participado en los talleres de programación nacional eficaz, entre cuyos destinatarios figuran representantes de la FAO, sus ayudantes administrativos (Programa), coordinadores de emergencia y miembros de equipos técnicos multidisciplinarios de ámbito regional y subregional. A finales de julio de 2012, todas las subregiones (siete) de África y el Cercano Oriente organizaron un taller dedicado a la programación nacional eficaz. La aplicación de la programación nacional eficaz en el Equipo Multidisciplinario para el Cercano Oriente Oriental (SNO) y la Oficina Subregional para los Estados del Consejo de Cooperación del Golfo y el Yemen (SNG) acogió por primera vez a contrapartes gubernamentales y fue considerada muy provechosa tanto para la FAO como para el gobierno anfitrión, el Sultanato de Omán. Los comentarios recibidos siguen siendo positivos; los participantes suelen informar de que, después de los talleres, tienen un mayor nivel de confianza en su capacidad para aplicar los conocimientos y habilidades, y aprovechar el acceso a una red de apoyo para la programación nacional eficaz.

34. En 2011, la FAO puso en marcha un programa de promoción profesional con el objetivo de ofrecer a los empleados oportunidades de aprendizaje para adquirir conocimientos, aptitudes y experiencias que orientan las decisiones relativas a la carrera profesional. A partir de un proceso consultivo con las principales partes interesadas y un estudio de referencia con otros organismos de las Naciones Unidas, el programa se ha centrado en ofrecer servicios de apoyo a la carrera profesional como, por ejemplo, talleres sobre la gestión de las perspectivas de carrera, el formulario de antecedentes personales y la preparación de entrevistas, así como asesoramiento relativo a la carrera profesional. En la Sede, los talleres sobre gestión de las perspectivas de carrera comenzaron en septiembre y su organización en las oficinas descentralizadas está prevista para 2013. A finales de 2012 se prevé que entre en funcionamiento un sitio web específico y se publique una Guía para la gestión de las perspectivas profesionales para garantizar a todos los empleados el acceso a la información relacionada con la promoción profesional. La Guía estará disponible en español y francés a mediados de 2013.

Resultado 5 de la Organización: seguridad social, nóminas, pensiones y servicios de seguro médico

35. Se ha puesto en marcha una importante iniciativa en la Subdivisión de Seguridad Social, Pensiones, Nóminas y Seguro Médico del Servicio de Apoyo de Recursos Humanos. Esta iniciativa —la incorporación del pago de todas las categorías de personal no funcionario en el sistema de nóminas de la FAO conjuntamente con la ejecución del Sistema mundial de gestión de recursos (SMGR)— estará lista para su aplicación a mediados de 2013. La iniciativa supondrá incorporar el pago de más de 8 000 miembros del personal no funcionario al sistema (representa más del 50 % de la plantilla de la FAO), lo que exige efectuar más de 15 000 transacciones de personal y 35 000 pagos. Se espera conseguir una importante reducción del esfuerzo manual y un considerable ahorro mediante la introducción de hojas de asistencia que se procesarán de forma automática y no requerirán el cálculo manual de las cantidades que deben pagarse, como sí sucedía anteriormente con el SMGR.

Resultado 6 de la Organización: planificación de la plantilla y diseño institucional

36. Tras la puesta en marcha del Sistema de información sobre gestión de recursos humanos en 2010, los administradores pueden acceder actualmente a información sobre la plantilla de forma puntual, precisa e integral, y analizar los parámetros esenciales de recursos humanos y otro tipo de información pertinente sobre el personal en régimen de autoservicio. En una etapa posterior, iniciada en 2012 como parte del programa general del SMGR, se mejorará considerablemente la capacidad del Sistema de información sobre gestión de recursos humanos de proporcionar a la Administración una visión integral de su plantilla y seguir facilitando la toma de decisiones fundamentadas con respecto a la dotación de personal. Esta segunda fase comenzará tras la aplicación del SMGR.

37. Para complementar la disponibilidad de datos detallados sobre la plantilla en los ordenadores de la Administración, la División de Recursos Humanos está elaborando un marco de planificación de la plantilla que ayudará al personal directivo a analizar la oferta y la demanda, es decir, a realizar previsiones sobre las plazas vacantes en la plantilla y elaborar estrategias para cubrir estos puestos. Esto supondrá también formular hipótesis de planificación. El marco conceptual se encuentra actualmente en fase de proyecto, y se prevé que los mecanismos para apoyar la estrategia se establezcan en 2013.

ANEXO - FC 147/11

Plan de acción de recursos humanos para 2012-13

La División de Recursos Humanos de la FAO tiene la responsabilidad de la ejecución de los seis resultados de la Organización que contribuyen al resultado Y03 de la Organización: *La FAO es considerada un empleador que aplica las mejores prácticas de gestión del rendimiento y de las personas, comprometido con el perfeccionamiento de su personal y que aprovecha la diversidad de su fuerza de trabajo.*

Resultados de la Organización relativos a los recursos humanos

- | | | |
|---|--|---------|
| 1 | Los procedimientos y políticas de contratación y dotación de personal contribuyen a una colocación y contratación de personal oportuna y eficaz y cumplen con los objetivos establecidos de equilibrio de género y representación geográfica. | Y03G204 |
| 2 | Un marco de competencias de la FAO proporciona un contexto institucional para el diseño de puestos de trabajo, la contratación, la gestión del rendimiento así como el aprendizaje y el perfeccionamiento. | Y03G206 |
| 3 | Las políticas de recursos humanos respaldan los objetivos de la Organización e incorporan las mejores prácticas de la gestión de recursos humanos y las Naciones Unidas. | Y03G208 |
| 4 | Los marcos y programas de aprendizaje y perfeccionamiento se conciben y ejecutan de acuerdo con una estrategia de aprendizaje que se ajusta a las necesidades de la Organización. | Y03G210 |
| 5 | Se introducen mejoras en la seguridad social, nóminas, pensiones y servicios de seguro médico a fin de asegurar que se proporciona un apoyo óptimo y oportuno al personal de la FAO y al de otros organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma, así como otras organizaciones internacionales. | Y03G212 |
| 6 | Se establece una planificación de la fuerza de trabajo y un diseño institucional efectivos en la FAO. | Y03G218 |

Informe sobre los progresos

La formulación y aplicación del Marco estratégico y plan de acción sobre recursos humanos, introducido por primera vez en el bienio 2010-11, facilitó la integración tanto de actividades de recursos humanos financiadas con cargo al Programa ordinario como de iniciativas del Plan inmediato de acción (PIA) en un marco único de gestión basado en los resultados. Este enfoque ha sido propicio para establecer los vínculos entre iniciativas individuales de recursos humanos y garantizar una prestación consistente de servicios de recursos humanos.

En las siguientes páginas se ofrecen aspectos generales de los resultados de la Organización relativos a los recursos humanos, las repercusiones previstas, y un breve informe sobre los avances logrados con importantes iniciativas. El sistema de presentación de informes mediante un código de colores resumido a continuación indica el estado actual de cada iniciativa con respecto a los plazos previstos a comienzos del bienio 2012-13.

Sistema de presentación de informes mediante un código de colores

La aplicación de la iniciativa ha **concluido**

La aplicación de la iniciativa está **en marcha**

La aplicación de la iniciativa ha experimentado **retrasos**, pero se han tomado medidas correctivas y se ha revisado el plazo

La aplicación satisfactoria de la iniciativa está **en peligro**

La iniciativa **no está en marcha todavía**



1. Procedimientos y políticas de contratación y dotación de personal que contribuyen a una colocación y contratación de personal oportuna y eficaz y cumplen con los objetivos establecidos de equilibrio de género y representación geográfica.

Aspectos generales

Este resultado de la Organización tiene por objetivo establecer procedimientos de selección y contratación que posibiliten la consecución de la igualdad entre los sexos y el equilibrio geográfico, a la vez que reafirman la importancia capital de la eficiencia técnica y de las competencias en las decisiones de selección. Habida cuenta de que candidatos altamente cualificados declinan la oferta de empleo debido a la larga duración de los procesos de selección, deben aplicarse diversas medidas con miras a reducir los plazos de contratación. Una vez que se apruebe el marco de competencias de la FAO, los procesos generales de contratación y dotación de personal se reforzarán con la inclusión sistemática y coherente de competencias en las decisiones de selección.

Logros en 2010-11

- Se han elaborado y aprobado los procedimientos revisados para la contratación de personal de categoría profesional en puestos financiados con cargo al Programa ordinario de la Organización.
- Ha aumentado el número de países representados equitativamente, de 116 en enero de 2010 a 139 en diciembre de 2011.
- Se ha reducido el número de países sin representación de 45 en enero de 2010 a 31 en diciembre de 2011, así como el de países excesivamente representados de 13 a 9.
- Primera promoción de profesionales subalternos contratados que cumple con los objetivos de representación geográfica y de género.
- Se han realizado 91 de las 100 asignaciones de movilidad geográfica previstas para el bienio 2010-11.
- Puesta en funcionamiento del nuevo sistema de contratación electrónica (iRecruitment) en octubre de 2011.

<u>Principales actividades en 2012-13</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Plazo previsto</u> (en enero de 2012)	<u>Situación</u>
1.1 Procedimientos de selección simplificados			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de procedimientos de selección revisados para funcionarios de categoría profesional. 	Reducción significativa de los plazos de selección por debajo de los nueve meses	Final de 2012	Nuevos procedimientos aplicados en el primer trimestre de 2013
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de procedimientos de selección revisados para la reserva de personal supernumerario. 	Reducción del tiempo de personal para las unidades de contratación; ahorro de 1,6 millones de USD en costos para la reserva de personal supernumerario	Final de 2012	Pendiente de aprobación

<u>Principales actividades en 2012-13</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Plazo previsto (en enero de 2012)</u>	<u>Situación</u>
1.2. Políticas revisadas sobre representación geográfica			
▪ Publicación del informe de final de año (2011).	Informe publicado	Mayo de 2012	Publicado en marzo de 2012
▪ Establecimiento de objetivos para cada departamento.	Ha aumentado la proporción de países representados equitativamente	Diciembre de 2013	
1.3. Programa de profesionales subalternos (PPS)			
▪ Selección de la segunda promoción de profesionales subalternos; la mayoría se destinará a oficinas descentralizadas.	Selección y nombramiento de profesionales subalternos	Septiembre de 2012	Aplazado a noviembre de 2012
▪ La segunda promoción se incorpora a la FAO.	Los profesionales subalternos inician su servicio	Diciembre de 2012	
▪ Contratación de la tercera promoción de profesionales subalternos (ingreso en el servicio previsto para enero de 2014).	Proceso de contratación finalizado	Octubre de 2013	
1.4. Progresos realizados en relación con los objetivos de movilidad geográfica de la Organización			
▪ Promover un nuevo programa de movilidad y supervisar los objetivos.	100 traslados geográficos en 2012-13	Final de 2013	
1.5. Sistemas de contratación			
▪ Ampliación del sistema de contratación electrónica más allá de los puestos financiados con cargo al Programa ordinario.	Puestos incluidos en el sistema	Final de 2012	
▪ Renovación del sitio web sobre empleo para que sea uniforme e interactivo e incluya un portal.	Presentación del nuevo sitio web de empleo	Abril de 2012	
1.6. Incorporación de competencias en los procesos de contratación y dotación de personal			
▪ Introducción de cambios en las directrices sobre contratación y dotación de personal para incorporar competencias.	Publicación de las directrices revisadas	Mediados de 2013	
▪ Formar a todos los miembros del grupo en técnicas de entrevistas basadas en las competencias.	Todos los miembros del grupo han recibido capacitación	Final de 2013	

2. Un marco de competencias de la FAO que proporciona un contexto institucional para el diseño de puestos de trabajo, la contratación, la gestión del rendimiento, así como el aprendizaje y perfeccionamiento.			
<u>Aspectos generales</u> El objetivo de este resultado de la Organización es formular y aplicar un marco institucional de competencias que se integrará en todas las funciones de recursos humanos, y respaldará la contratación, la asignación, la gestión del rendimiento y el aprendizaje y perfeccionamiento para todo el personal de todos los niveles y en todos los departamentos y oficinas. El marco de competencias definirá los comportamientos y aptitudes generales que las personas necesitan para ser eficaces en sus puestos de trabajo.			
<u>Logros en 2010-11</u>			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finalización de la fase I del proyecto: elaboración del marco (diciembre de 2011), e incorporación de las observaciones recibidas de diversas partes interesadas. ▪ El Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR) se aplicó con carácter experimental durante dos años (2010-11) para el personal con contratos de plazo fijo y continuos. ▪ El Programa de capacitación del SEGR se ha aplicado a toda la Organización: capacitación en procesos, formación relativa a la conducta para apoyar el proceso de rendimiento, y sesiones de examen de la calidad presenciales o virtuales. ▪ El sistema en línea del SEGR se puso en marcha a tiempo para el ciclo del SEGR de 2010, permitiendo el seguimiento institucional de la introducción de datos y las tasas de participación. 			
<u>Principales actividades en 2012-13</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Plazo previsto</u> (en enero de 2012)	<u>Situación</u>
2.1. Vinculación del marco de competencias a los procesos de recursos humanos: la planificación de la plantilla, la contratación, la gestión del rendimiento y el aprendizaje y perfeccionamiento			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecimiento de correlaciones entre las competencias y los perfiles genéricos de los puestos. 	Catalogación de las competencias para todos los perfiles genéricos de los puestos	Final de 2012	Aplazado a abril de 2013
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Integrar el marco de competencias en todas las funciones de recursos humanos. 	Plena integración y utilización del Marco en todos los procesos de recursos humanos	Final de 2013	
2.2 Establecimiento del SEGR como un registro oficial del rendimiento del personal con vínculos adecuados a las medidas administrativas, la política de recompensas, reconocimiento y sanciones, y un proceso de impugnación			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación de un marco para el SEGR con el fin de apoyar la supervisión de la aplicación general en toda la Organización. 	Se establece el marco para el SEGR	Mediados de 2013	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicación de políticas relativas a las tareas administrativas, las recompensas, el reconocimiento y las sanciones vinculadas con el procedimiento del SEGR y un proceso de impugnación. 	Se aplican políticas con vínculos con el proceso del SEGR	Mediados de 2013	

3. Políticas de recursos humanos que apoyan los objetivos de la Organización e incorporan las mejores prácticas de las Naciones Unidas y la gestión de los recursos humanos.			
<u>Aspectos generales</u> Este resultado de la Organización tiene por objetivo elaborar, aplicar y examinar políticas de recursos humanos así como medidas y procedimientos conexos que garanticen la coherencia, la transparencia y la imparcialidad tanto en la contratación y gestión del personal como en las condiciones del servicio, en consonancia con las normas del sistema común de las Naciones Unidas, y reflejen las mejores prácticas en materia de gestión de recursos humanos.			
<u>Logros en 2010-11</u>			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se han aplicado directrices provisionales sobre la movilidad temporal y a largo plazo en 2010. Un grupo de acción interno elaboró una revisión de la política sobre movilidad y la presentó en mayo de 2011. ▪ En junio de 2012 se ha elaborado y publicado el Plan de acción sobre género en recursos humanos tras la aprobación por parte del Director General. ▪ Se elaboraron propuestas de revisión de la política sobre modalidades flexibles de trabajo, que se presentaron al Comité de Recursos Humanos en octubre de 2011. ▪ La política sobre la utilización de funcionarios jubilados se introdujo en abril de 2010. ▪ Se presentó un proyecto de directrices detalladas sobre la clasificación y remuneración del personal no funcionario en diciembre de 2011 para someterlo a la consideración y aprobación de la Administración superior. 			
<u>Principales actividades en 2012-13</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Plazo previsto</u> (en enero de 2012)	<u>Situación</u>
3.1. Establecimiento de una política de movilidad, basada en incentivos, en la Sede y entre la Sede y las oficinas descentralizadas, y fomento de la movilidad entre organismos			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión y finalización de la política de rotación a partir de los comentarios recibidos y presentación de la misma para su ratificación. 	Política finalizada y presentada	Septiembre de 2012	Proceso final de consultas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de directrices y procedimientos complementarios para respaldar las políticas. 	Se han finalizado los procedimientos y directrices	Septiembre de 2012	Las políticas están pendientes de ratificación
3.2. Adopción de una política relativa a las recompensas, el reconocimiento y el rendimiento deficiente, vinculada con el SEGR			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración y presentación de un proyecto de política para recabar observaciones. 	Se ha presentado la política para recabar observaciones	Junio de 2012	Proceso final de consultas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finalización de las consultas internas con la Administración y los órganos de representación del personal; modificación y finalización del proyecto, y presentación para su ratificación. 	Se ha presentado el proyecto finalizado	Septiembre de 2012	Aplazado a octubre de 2012

<u>Principales actividades en 2012-13</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Plazo previsto (en enero de 2012)</u>	<u>Situación</u>
3.3. Se establece el Plan de acción sobre género en recursos humanos y la política para la igualdad de género			
▪ Elaboración de una política de igualdad entre los sexos que apoye el Plan de acción sobre género en relación con los recursos humanos.	Política finalizada	Octubre de 2012	
3.4. Elaboración, aplicación y examen de futuras políticas en materia de recursos humanos			
▪ Elaboración de un proyecto de propuesta de revisión de la política sobre modalidades flexibles de trabajo.	Proyecto finalizado	Marzo de 2012	Proceso final de consultas
▪ Incorporación de las observaciones en el proyecto de política sobre modalidades flexibles de trabajo, finalización del documento y presentación ante el Director General para que adopte una decisión final.	Documento finalizado y presentado	Abril de 2012	Proceso final de consultas
▪ Examen de la política de empleo de jubilados (2 años después de la introducción de la política), formulación de recomendaciones y presentación para su ratificación.	Recomendaciones aprobadas	Junio de 2012	Aprobación en septiembre de 2012
▪ Examen de los programas de profesionales subalternos y pasantías que se introdujeron en 2010.	Exámenes finalizados y recomendaciones presentadas	Final de 2013	
▪ Examen y revisión de políticas de recursos humanos para garantizar la adaptación al nuevo marco institucional de competencias una vez ratificado.	Propuestas de exámenes y cambios de políticas	Final de 2013	
3.5. Iniciativas de simplificación			
▪ Examen de las modalidades contractuales del personal no funcionario y formulación de recomendaciones.	Examen finalizado y recomendaciones aplicadas	Final de 2012	Proceso final de consultas
▪ Realización del examen crítico de las delegaciones de autoridad en materia de recursos humanos y elaboración de la propuesta de modificaciones.	Propuestas elaboradas y presentadas	Marzo de 2012	Proceso final de consultas
3.6. Revisión de la política de prevención del acoso y presentación del curso de aprendizaje electrónico sobre prevención del acoso			
▪ Redacción de la propuesta de política revisada y presentación a las partes interesadas para recabar observaciones; actualización de los cursos de aprendizaje electrónico y publicación en línea.	Finalización de la política y los cursos de aprendizaje electrónico	Final de 2012	
3.7. Elaboración de una política para la protección de datos personales y las cuestiones relacionadas con la privacidad			
▪ Elaboración de un proyecto de política y presentación a las partes interesadas para recabar sus observaciones.	Proyecto de política concluido	Final de 2012	

4. Los programas de aprendizaje y perfeccionamiento se conciben y ejecutan de acuerdo con una estrategia de aprendizaje que se ajusta a las necesidades de la Organización.			
<u>Aspectos generales</u> Este resultado de la Organización comprende tres metas estratégicas:			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer un marco de aprendizaje para i) asegurar que las políticas de aprendizaje se adaptan a las prioridades de la Organización; ii) apoyar la provisión de oportunidades de aprendizaje y promoción de la carrera profesional para todo el personal, para ascender a puestos directivos de la FAO y mejorar su excelencia técnica; iii) asegurar que los programas de capacitación y perfeccionamiento de personal responden a los objetivos de desarrollo que se determinan en el SEGR; y iv) garantizar que se realiza un seguimiento de los programas y que estos responden a las necesidades. ➤ Reforzar las competencias de gestión y promover el aprendizaje y el desarrollo continuos del personal directivo actual y futuro de la FAO. ➤ Prestar servicios de aprendizaje y perfeccionamiento oportunos, pertinentes y que mantengan un alto nivel de calidad a todos los empleados a lo largo del ciclo de su carrera profesional en la FAO con el fin de apoyar las necesidades y prioridades cambiantes de la Organización. 			
<u>Logros en 2010-11</u>			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ A finales de 2011 se elaboró por primera vez un informe detallado de actividades en el que se resumen las enseñanzas adquiridas y se informa de la evaluación global de los programas. ▪ Se han analizado las peticiones externas de capacitación en 2010/11 como base para elaborar una política de formación externa. ▪ En 2011 se completó la plataforma piloto de aprendizaje electrónico para 300 usuarios. Adquisición de la plataforma. ▪ En el bienio 2010-11, se elaboró e introdujo un conjunto básico de programas de gestión y liderazgo. Continúa su aplicación. ▪ En julio de 2011 se estableció una función de desarrollo profesional y se nombró a un oficial destinado a esta tarea. ▪ En 2011 se llevaron a cabo de forma experimental seis planificaciones de trabajo de las oficinas en los países y las enseñanzas adquiridas se incorporaron en el diseño del plan para la programación eficaz por países. 			
<u>Principales actividades en 2012-13</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Plazo previsto</u> (en enero de 2012)	<u>Situación</u>
4.1. Crear una estrategia de aprendizaje que apoye el desarrollo de las aptitudes, competencias y conocimientos de los empleados necesarios para ejecutar los programas de manera eficaz			
▪ Elaboración de un proyecto de estrategia de aprendizaje a partir del estudio de los programas actuales.	Elaboración del proyecto de estrategia y distribución del mismo para recabar observaciones	Mayo de 2012	
▪ Examen y finalización de la estrategia en colaboración con departamentos y oficinas (se concluirá después del examen de la función de aprendizaje y perfeccionamiento).	Estrategia finalizada	Julio de 2012	Redactado, en espera del resultado del examen
4.2. Elaborar una política de capacitación externa revisada que aclare los mecanismos de que dispone el personal para actualizar sus conocimientos técnicos			
▪ Elaboración de la política, distribución del documento para recabar observaciones, ratificación y publicación.	Política ratificada y aplicada	Junio de 2012	Política elaborada

<u>Principales actividades en 2012-13</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Plazo previsto</u> (en enero de 2012)	<u>Situación</u>
4.3. Aplicar una plataforma de aprendizaje institucional para ofrecer oportunidades de formación a todo el personal			
▪ Aplicación de la plataforma de acuerdo con el calendario del proyecto.	Fase I completada	Julio de 2012	En uso actualmente
▪ Seguimiento del uso y evaluación de la opinión de los usuarios.	Primer informe sobre el uso y las opiniones recibidas; elaboración de informes en curso	Finales de 2012 (primer informe)	Seguimiento continuo
4.4. Formulación y aplicación de programas de gestión y liderazgo para el personal directivo de la FAO			
▪ En 2012, se han organizado tres ediciones de los cursos sobre Fundamentos de la gestión y Liderazgo efectivo, y apoyo a la asistencia del personal a los cursos del Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAI) y la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas (UNSCC).	Opiniones positivas de al menos tres puntos sobre cuatro en la escala de clasificación para los cuatro indicadores clave de rendimiento	Final de 2012	Asistencia: 86 hasta la fecha
▪ Organización del curso de Liderazgo efectivo, en un módulo a título experimental en una oficina regional.	Un curso de Liderazgo efectivo en una oficina regional a título experimental; más cursos en oficinas regionales en 2013	Final de 2012 (prueba piloto)	En marcha en 2013
4.5. Establecimiento de un proceso de evaluación de la gestión que permite incorporar los resultados de la evaluación en las decisiones de selección y reasignación			
▪ Establecimiento de un proceso de evaluación virtual alternativo.	El proceso de evaluación virtual se ha creado y se ha probado con éxito	Junio de 2012	Asistencia: 8 hasta la fecha
▪ En 2012, organización de 10 sesiones del Centro de evaluación de la gestión.	80 participantes de nivel P4 y superior en 2012	Final de 2012; en curso en 2013	Asistencia: 48 hasta la fecha

4.6. Establecimiento de programas de apoyo a la carrera profesional con vinculación al aprendizaje, el SEGR y la movilidad en consonancia con los objetivos estratégicos			
▪ Elaboración de un Marco de promoción de las perspectivas de carrera y facilitación de acceso en línea a los instrumentos e información sobre la promoción de las perspectivas de carrera.	Marco finalizado; el acceso en línea se encuentra en fase de elaboración	Abril de 2012	Revisado a finales de 2012
▪ Creación de programas de apoyo a la carrera profesional.	Programas creados	Final de 2013	
4.7. Programa de aprendizaje para la programación nacional eficaz formulado y aplicado para las oficinas descentralizadas a fin de garantizar la cohesión de la programación nacional			
▪ Ejecución del programa de aprendizaje para la programación nacional eficaz en países prioritarios para el Marco de programación por país.	Formación impartida a 52 países prioritarios para el Marco de programación por país	Final de 2013	44 países recibieron formación
▪ Mejora la creciente red de apoyo a la programación nacional eficaz en las oficinas descentralizadas.	Ampliación del uso de la red	Final de 2013	178 miembros de la red

5. Introducción de mejoras en los servicios de seguridad social, nóminas, pensiones y seguro médico a fin de asegurar que se proporciona un apoyo óptimo y oportuno al personal de la FAO y al de otros organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma, así como a otras organizaciones internacionales.			
<u>Aspectos generales</u> Este resultado de la Organización tiene un objetivo principal en el actual bienio: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Incorporación de los pagos a todas las categorías de personal no funcionario en el sistema de nóminas de la FAO juntamente con la aplicación del Sistema mundial de gestión de recursos (SMGR). 			
<u>Logros en 2010-11</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En julio de 2011 se realizó, en colaboración con el equipo del SMGR, un análisis completo de la relación entre costos y beneficios así como un ejercicio de determinación del alcance para valorar la conveniencia y la viabilidad de incorporar las categorías de recursos humanos no funcionarios en el sistema de nóminas. 			
<u>Principales actividades en 2012/13</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Plazo previsto</u> (en enero de 2012)	<u>Situación</u>
5.1. Incorporación de los pagos a las categorías de personal no funcionario en el sistema de nóminas de la FAO y simplificación de procesos			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de un plan para la incorporación de las categorías de personal no funcionario en el sistema de nóminas; definición y formulación de los procesos y aplicación de los mismos juntamente con la puesta en funcionamiento del SMGR. 	Incorporación en paralelo a la implantación del SMGR; aplicación de nuevos procesos	Final de 2012	

6. Establecimiento de una planificación de la fuerza de trabajo y un diseño institucional efectivos en la FAO.			
<u>Aspectos generales</u> El objetivo de este resultado de la Organización es elaborar un marco de planificación de la fuerza de trabajo en consonancia con el marco de competencias y elaborar perfiles genéricos exhaustivos de los puestos en apoyo del diseño institucional, la dotación de personal y la planificación de la fuerza de trabajo.			
<u>Logros en 2010-11</u> <ul style="list-style-type: none"> Examen exhaustivo de más de 4 000 puestos activos y 1 000 títulos de puestos para la categorías profesionales y superiores a fin de reducir y armonizar de forma considerable descripciones de puestos similares. 			
<u>Principales actividades en 2012/13</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Plazo previsto (en enero de 2012)</u>	<u>Situación</u>
6.1. Creación y aplicación de perfiles genéricos de los puestos			
<ul style="list-style-type: none"> Revisión y armonización de los títulos de los puestos para las categorías de servicios generales, profesionales y de director de acuerdo con una labor exhaustiva de establecimiento de correspondencias y agrupamiento en familias de empleos. 	Se ha completado la revisión de los títulos de los puestos	Junio de 2012	
<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de las funciones de los puestos de las categorías generales, profesionales y de director dentro de las familias de empleos pertinentes en consulta con las partes interesadas. 	Se han finalizado los perfiles genéricos de los puestos para todas las categorías	Final de 2012	<u>Aplazado a abril de 2013</u>
<ul style="list-style-type: none"> Adaptación de los módulos del Sistema de gestión de los recursos humanos de Oracle para incorporar los perfiles genéricos de los puestos. 	Se ha creado una herramienta de depósito electrónico para realizar búsquedas y archivar	Enero de 2013	<u>Aplazado a enero de 2014</u>
6.2. Elaboración de un marco de planificación de la plantilla			
<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de un marco conceptual de planificación de la plantilla. 	Marco elaborado	Junio de 2012	Proyecto inicial en julio de 2012
<ul style="list-style-type: none"> Aplicación de mecanismos de presentación de informes y seguimiento en apoyo a los análisis de la oferta y la demanda. 	Se han creado los mecanismos	Enero de 2013	Aplazado a finales de 2013
<ul style="list-style-type: none"> Realizar análisis de las deficiencias e incorporar los resultados en las principales actividades de recursos humanos, como por ejemplo la contratación, la movilidad, el traslado, el aprendizaje y el perfeccionamiento del personal. 	Se ha completado el análisis de las deficiencias	Enero de 2014	