

# **Política del PMA en materia de personal para 2021-2025**



**Primera consulta oficiosa**

**15 de septiembre de 2020**

**Programa Mundial de Alimentos  
Roma (Italia)**

# Política del PMA en materia de personal para 2021-2025



Modelo indicativo para el contenido basado en la fase exploratoria de la elaboración de la política.

## Panorama general

1. El PMA logra resultados notables en más de 80 países gracias al desempeño de los 19.000 miembros de su personal, así como de muchos asociados a nivel mundial y local. Para seguir mejorando esos resultados, la asignación de funciones, la gestión, el compromiso y la formación del personal que trabaja en aras de su obtención deben ser mejores que nunca. También es importante que el PMA y sus estructuras sean lo suficientemente ágiles para tener en cuenta los cambios en las necesidades y los recursos.
2. En un mundo después de la COVID-19, la política del PMA en materia de personal para 2021-2025 establecerá el estado final deseado en cuanto a la gestión de los recursos humanos del Programa, junto con:
  - los valores, principios y normas fundamentales aplicables a las prácticas de gestión del personal por los que deberían regirse los empleados del PMA en todos los lugares de trabajo;
  - el programa de trabajo general necesario para alcanzar los resultados previstos, en particular las actividades que se ejecutarán mediante las estrategias y planes de acción funcionales y temáticos del PMA;
  - las revisiones del marco de políticas, de planificación y de realizaciones que se requieren para incorporar los cambios de comportamiento necesarios en todo el PMA;
  - las principales líneas de rendición de cuentas que se precisan para la aplicación efectiva de los cambios necesarios, y
  - los mecanismos necesarios para informar periódicamente sobre los resultados obtenidos y fomentar el compromiso con los cambios de comportamiento previstos.

## Estructura de la política

### Sección 1: Introducción

3. En esta sección se describen la identidad y la presencia operacional del PMA. Se explica la nueva teoría del cambio, es decir, por qué la excelencia en la gestión del personal es esencial para seguir mejorando las realizaciones del Programa y por qué se necesita una política de personal para garantizar que el proceso de cambio se lleve a cabo en todo el organismo.

La teoría del cambio se examinará y se presentará de forma explícita, tal como se propone en el informe de evaluación.

### Sección 2: Estado actual

4. En esta sección se resume el punto de partida del proceso de cambio, que incluye las principales conclusiones de un análisis de la situación basado en la evaluación de la estrategia del PMA en materia de personal (2014-2017)<sup>1</sup> y en la evaluación del Grupo de trabajo conjunto de la Junta y la dirección sobre hostigamiento, acoso sexual, abuso de poder y discriminación (documento WFP/EB.2/2019/9-A), entre otras fuentes.

En el informe de evaluación se recomendó un “proceso de gestión del cambio institucional”.

### Sección 3: Estado futuro – definición de la excelencia en la gestión del personal

5. La **visión** del PMA es la de **una fuerza de trabajo que sea lo más eficaz, eficiente, inclusiva** y comprometida posible y que trabaje para hacer realidad el objetivo del Hambre Cero: salvar vidas y preservar los medios de subsistencia en situaciones de emergencia, y cambiar la vida de las personas gracias al apoyo que prestan los países para erradicar el hambre y la malnutrición y garantizar que nadie se quede atrás. En la sección 3 de la política se exponen en detalle los valores que sustentan la gestión del personal y las normas mínimas que impulsarán los cambios de comportamiento:

Valores:

- 1) integridad; 2) colaboración; 3) compromiso; 4) humanidad; 5) inclusión.

Principales esferas de resultados:

- 1) un organismo ágil; 2) atento y que presta apoyo; 3) que obtiene buenos resultados y mejora sus realizaciones, y 4) abierto a la diversidad y la inclusión.

Correspondencia entre los valores renovados del PMA y las principales esferas de resultados.

En el informe de evaluación se recomendó que se detallaran los costos de este plan. Al menos otro organismo de las Naciones Unidas emplea a una persona encargada específicamente de la aplicación.

### Sección 4: Introducción de cambios

6. En esta sección se presenta un panorama general del programa de trabajo que se necesita para lograr los cambios necesarios. El programa de trabajo se divide en tres partes:

**1) Un plan de aplicación de la política de personal** para poner en práctica los **componentes transversales** de los procesos de alcance institucional señalados en la política —como la

<sup>1</sup> WFP/EB.1/2020/5-B.

planificación de la fuerza de trabajo, la presupuestación de los gastos de personal, la dotación de personal para las intervenciones en casos de emergencia, el aprendizaje y el perfeccionamiento profesional, la gestión de la actuación profesional y la tramitación de las denuncias de irregularidades— y garantizar que se adopten las medidas necesarias.

**2) Estrategias funcionales nuevas y dinámicas** para esferas como las de los recursos humanos, la diversidad y la inclusión, el bienestar, las comunicaciones internas y la gestión de riesgos, etc., que se basan en la política de personal.

**3) Nuevos aspectos del marco de planificación de las realizaciones del PMA**, como la utilización de los planes estratégicos para los países con objeto de examinar el tamaño y las capacidades de la fuerza de trabajo existente y ajustarlos a las necesidades previstas de los programas, los planes de realizaciones anuales y los correspondientes planes de trabajo de obligado cumplimiento, así como unos objetivos obligatorios en el sistema de evaluación de la actuación profesional y mejora de las competencias (PACE).

### Sección 5: Rendición de cuentas

7. En esta sección se definen las responsabilidades de las partes interesadas en cuanto al cumplimiento y la aplicación de los valores, normas, principios y prácticas fundamentales que promueven la excelencia en la gestión del personal en todos los lugares de trabajo, y en relación con el cumplimiento de las estrategias y los planes de trabajo específicos que tengan asignados.
8. El marco de rendición de cuentas incluirá disposiciones para todos los empleados, supervisores, directores en los países y “promotores de la aplicación”, directores regionales, directores de las direcciones y el Grupo Directivo.

**Recomendado en el informe de evaluación, y que probablemente adopte la forma de un marco de rendición de cuentas.**

### Sección 6: Resultados y presentación de informes

9. En esta sección se ofrece información detallada sobre los resultados deseados y la metodología utilizada para seguir y evaluar esos resultados y presentar informes al respecto de conformidad con la política en materia de personal.
10. Se definirá un marco de resultados acorde con el Marco de resultados de gestión, respaldado por tableros para el seguimiento de las realizaciones a nivel local, regional y mundial. Los progresos logrados en cada una de las principales esferas de resultados serán objeto de seguimiento y de informes trimestrales.

**La estrategia en materia de personal no preveía un marco de resultados separado, sino que el seguimiento se efectuaba por medio de cuatro indicadores clave de las realizaciones y varios subindicadores que cubrían determinados aspectos de la estrategia. Los indicadores clave de las realizaciones se incluyeron en el Marco de resultados de gestión del PMA para 2014-2017.**

## Anexos

1. En los anexos se presentarán documentos adicionales para aclarar el contenido de la política de personal, entre los que figurarán los siguientes.

### Nueva teoría del cambio

2. En una nueva teoría del cambio explícita, basada en la teoría utilizada en el informe sobre la evaluación de la estrategia del PMA en materia de personal, se incorporarán los cambios propuestos durante las consultas. Se hará particular hincapié en los comportamientos relacionados con la gestión del personal, y la nueva teoría del cambio incluirá detalles de las herramientas y características institucionales que puedan facilitar los cambios de comportamiento necesarios a todos los niveles.

### Excelencia del PMA en materia de normas de gestión del personal

3. Partiendo de las esferas básicas señaladas en el informe sobre la evaluación de la estrategia del PMA en materia de personal y otros informes, las normas definirán los estados finales que se prevé alcanzar, así como un proceso de evaluación que estará gestionado a nivel local, facilitado a nivel mundial y vinculado al marco de rendición de cuentas.

### Costos de la aplicación

4. Se facilitará una estimación de las necesidades presupuestarias adicionales generales. Se prevé que la aplicación de la política de personal comprenda por lo menos tres niveles de planificación y gastos, como se indica en la sección 4 *supra*. En muchos casos, para las actividades relacionadas con la aplicación se recurrirá a fondos destinados a los gastos de los presupuestos vigentes. En los casos en que se necesiten otros recursos, iniciativas, programas y actividades, toda dotación presupuestaria adicional se propondrá a la Junta a través de los canales existentes.

### Evaluación y mitigación de riesgos

5. Se deberán evaluar los riesgos que entrañen las cuestiones puestas de relieve en la Encuesta mundial del personal, el informe del Grupo de trabajo conjunto de la Junta Ejecutiva y la dirección sobre hostigamiento, acoso sexual, abuso de poder y discriminación y otras fuentes, así como las que se plantean en relación con el ámbito de la política de personal, y deberán determinarse medidas de mitigación adecuadas.

**Tal como se recomendó en el informe de auditoría interna sobre la tónica marcada desde las instancias superiores y las disposiciones del PMA en materia de liderazgo (AR 20/01), y que se considera como una práctica óptima en los procesos de gestión del cambio.**

### Incentivos y consecuencias

6. Deberían establecerse incentivos específicos, tanto financieros (como aumentos de sueldo dentro de un mismo grado vinculados a las calificaciones del programa PACE) como no financieros (como acreditaciones y premios colectivos o individuales). Asimismo, deberían precisarse con claridad las consecuencias de no comprometerse con el cambio de comportamiento necesario o de no cumplir los requisitos del puesto de trabajo con arreglo a las normas necesarias. Tanto los incentivos como las consecuencias deberían comunicarse a todos los empleados y directores.

**Ampliamente considerada como una práctica óptima en los procesos de gestión del cambio.**

### Plan de difusión

7. Se incluirá un plan de difusión para la política de personal, junto con un modelo para los planes de comunicación necesarios para las estrategias funcionales, los planes de realizaciones, etc.

**Recomendado en el informe de evaluación.**