



**INFORME DIAGNOSTICO DE VOLUMEN DE CARGA DE TRABAJO POR  
PERFILES PROFESIONALES DE LA SECRETARÍA**

**EN**

**Comisión Internacional para la Conservación del Atún del Atlántico**  
**ICCAT**



INFORME DE CARGA DE TRABAJO

**ORGANIZACIÓN**

Comisión Internacional para la Conservación del Atún del Atlántico (ICCAT),

**UNIDADES / ÁREAS**

Todas y cada una de las áreas que conforman de la Secretaría.

**OBJETO DEL INFORME**

Análisis y diagnóstico de la situación actual de los perfiles profesionales y carga de trabajo de la Secretaría

**INFORMES DATA**

2021

**Fecha de inicio del trabajo**

Junio 2021

**Fecha de finalización del trabajo**

Julio 2021

**NÚMERO DE HOJAS**

Resumen:	1	Informe detallado:	7	Anexos:	-
----------	---	--------------------	---	---------	---

**EQUIPO DE CROWE**

Socia: Loreta Calero Perez  
Senior: José Antonio García Santana

Fecha: 21 de julio de 2021

**DISTRIBUCIÓN**

Fecha: 21 de julio de 2021

**CROWE ADVISORY SP S.L.**

Dña. Loreta Calero Pérez  
Socio,



## **ÍNDICE**

## **PÁGINA**

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. ALCANCE DE LA REVISIÓN.....	5
3. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO REALIZADO.....	6
4. RESUMEN EJECUTIVO.....	8
5. ANEXO I. TABLA DE RECOMENDACIONES - PRIORIDADES.....	10



## 1. INTRODUCCIÓN

---

La Comisión Internacional para la Conservación del Atún del Atlántico, en adelante, ICCAT, es una Organización pesquera intergubernamental encargada de cumplir los objetivos propuestos en el Convenio Internacional para la Conservación del Atún Atlántico de 1966 que surgió durante las jornadas de la Conferencia de Plenipotenciarios acaecida en Rio de Janeiro del 2 al 14 mayo de 1966. ICCAT está compuesta por las delegaciones de las **Partes contratantes**.

Respecto a las Partes contratos, indicar que actualmente son 52 y que puede unirse a la Comisión cualquier gobierno que sea miembro de las Naciones Unidas (ONU), de cualquier agencia especializada de la ONU o de cualquier organización intergubernamental de integración económica constituida por Estados que le hayan transferido competencias sobre asuntos relacionados con el Convenio de ICCAT.

Los instrumentos de ratificación, aprobación o adhesión pueden ser depositados ante el Director General de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), y la pertenencia es efectiva desde la fecha de dicho depósito. Actualmente, existen 52 Partes contratantes

Por otro lado, la Comisión puede conceder también el estatus de **Colaborador** siguiendo el procedimiento descrito en la Recomendación de ICCAT.

Actualmente la Comisión se compone de:

- ✓ Comité Permanente de Finanzas y Administración (STACFAD)
- ✓ Comité Permanente de Investigación y Estadísticas (SCRS)
- ✓ Subcomisiones
- ✓ Comité de Cumplimiento de las Medidas de Conservación y Ordenación (COC)
- ✓ Grupo de trabajo permanente para la mejora de las estadísticas de ICCAT y sus normas de conservación (GTP)
- ✓ Grupo de trabajo permanente para mejorar el diálogo entre los gestores y científicos pesqueros (SWGSM)
- ✓ Otros Grupos
- ✓ Secretaría

En la Secretaría, aparece como Secretario Ejecutivo, Sr. Camile Jean Pierre Manel y sus funciones clave se focalizan en la administración y coordinación de todos los trabajos que requiere la Comisión. El Secretario Ejecutivo de ICCAT, ha destacado siempre el trabajo realizado por la Secretaría, así como la implicación y compromiso de todo su personal; es por ello que se pone de manifiesto el incremento de volumen de actividades asumidas por la Secretaría de unos años acá y se hace necesario un estudio de carga de trabajo por parte de cada una de las áreas que forman parte de la Secretaría. Además, la situación provocada por el COVID-19 ha provocado un incremento de las tareas, al aumentar de manera sustancial las reuniones virtuales de la Comisión



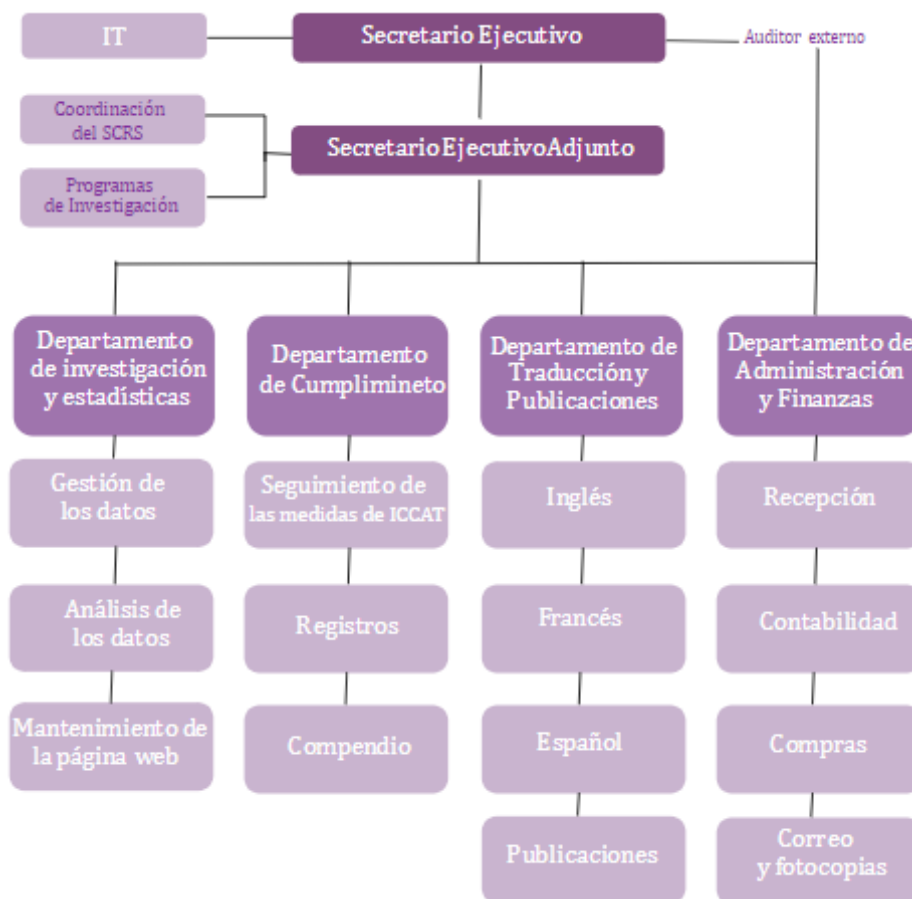
## 2. ALCANCE DE LA REVISIÓN

El alcance del estudio, se basa en las actividades llevadas a cabo por cada uno de los departamentos en los que está dividida la Secretaría y el volumen de tiempo consumido en cada tarea que se realiza.

Según lo expuesto, en una reunión inicial, por el Secretario Ejecutivo, Secretario Ejecutivo Adjunto y Director de Administración y Finanzas, la Secretaría ha experimentado en los últimos años un incremento paulatino de las actividades normales relacionadas con la administración, estadística, cumplimiento, traducción y publicación, entre otros.

Este aumento, ha supuesto una carga de trabajo muy superior a la inicialmente esperada afectando tanto a la gestión de los trabajos y tareas como aumentando la fatiga sobre el personal.

En la actualidad el Organigrama de la Secretaría es el siguiente:



De acuerdo a lo anteriormente expuesto, el proyecto de estudio de carga de trabajo ha comprendido todos los departamentos incluidos en la Secretaría y en dependencia del Secretario Ejecutivo.

En el marco de la aplicación de la Recomendación 130 del segundo “Informe de la Revisión Independiente del Desempeño de ICCAT” adoptado por la Comisión, el Secretario Ejecutivo encargó este estudio y análisis que permiten conocer las actividades realizadas por cada una de las personas que componen en cada departamento, así como la carga de trabajo que le supone la realización de éstas a lo largo del año.



### 3. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO REALIZADO

La realización del estudio sobre las cargas de trabajo, se ha desarrollado la sistemática habitual que Crowe viene realizando para este tipo de proyectos.

- **Descripción y Análisis de los puestos de trabajo (APT)**, como inicio realizamos unos Cuestionarios que se remitieron a todo el personal del Departamento de Admón. y Finanzas con el objeto de recoger todas actividades que se llevaban a cabo cómo volumen de tiempo que se dedica a las mismas y su periodicidad. Para ello, nos basamos en las actividades que se reflejan en el web de ICCAT. Las áreas a las que se remitió fueron:
  - Contabilidad, Compras, Recepción y Correo / fotocopias.
- **Solicitud de la descripción de perfiles de puestos de trabajo**, en este punto requerimos las fichas de los puestos de trabajo donde se describen tanto las actividades que debe acometer la persona, como sus responsabilidades, relaciones de dependencia jerárquica y funcional.
  - Se proporcionaron algunos de los anuncios de puestos de trabajo que, en su día, se emitieron y donde se reflejaban deberes y responsabilidades del puesto vacante.
  - A su vez, se nos proporcionó las evaluaciones y autoevaluaciones de cada una de las personas que forman parte de los departamentos y donde de alguna forma, se reflejaban las tareas y/o actividades más actualizadas que se realizan.
- **Elaboración y envío de una plantilla de trabajo reflejando las actividades actuales**, de manera más concreta y actualizada, creamos unas plantillas en formato Excel, donde trasladamos por cada una de las personas, todas las actividades que se reflejaban en las autoevaluaciones y en los casos en los que no dispusimos de éstas, plasmamos las actividades que, en su día se reflejaron en los anuncios de los puestos.
  - Creamos la plantilla o ficha de trabajo por cada empleado, y las remitimos al propio empleado y al Director del Departamento.
  - Solicitamos que por cada actividad que se reflejaba, trataran de reflejar tiempo consumido en la realización de la misma y periodicidad con la que la realizaban. En cualquier caso, indicamos que, si al cumplimentar la plantilla no viesan reflejadas alguna de las actividades que realizan, trataran de incluirla junto a tiempos dedicados a las mismas.
- **Revisión de las plantillas de trabajo recibidas**, una vez recibidas, la mayoría de las plantillas, tratando de comprender tiempos reportados y anotándonos posibles dudas a resolver en el próximo paso. Se reclamaron aquellas plantillas que no fueron reportadas.
- **Concertamos entrevistas con cada una de las personas**. Al objeto de confirmar tanto actividades y tiempos reportados en las plantillas y corroborar con ellas que el volumen de tiempos se ajustaba lo que inicialmente habían informado, mantuvimos una reunión dando oportunidad a poder corregir, modificar o explicar tantas actividades como tiempos.
- **Homogeneización de datos**. A la vista de los diversos resultados iniciales recabados y después de las entrevistas, definimos una estructura de análisis de cargas de trabajo basada en el tiempo “efectivo” /standard de trabajo, atendiendo a lo establecido en el Estatuto y Reglamento del Personal de ICCAT (2018), donde se determina que:
  - Artículo 2, apartado 2.2: La jornada normal de trabajo será de ocho horas diarias, de lunes a viernes inclusive, por un total de **40 horas semanales**.



- Artículo 24, apartado 24.1: Los funcionarios tendrán derecho a vacaciones anuales remuneradas, en la proporción de **dos y medio días laborables por cada mes** completo de servicio. **Tomamos como referencia 30 días laborales de vacaciones al año.**
- Con el fin de obtener esa homogeneidad en los cálculos, no hemos tomado en consideración resto de aspectos de compensación de horas extras para cada una de las personas de ICCAT.

Teniendo en cuenta las premisas indicadas, el cálculo anual del tiempo “efectivo” /standard ha sido:

- Horas diarias (8)
- Número de días de la semana (5)
- Horas semanales (8 x 5) = 40
- Número de semanas en el año (52)
- Número de días de vacaciones (30) → Número de semanas de Vacaciones (30/5) = 6 semanas
- Número de semanas laborables al año (52 - 6) = 46 semanas
- Número de horas laborables al año (46 x 40) = 1.840 horas/ año

Añadir que, en un primer momento, valoramos la opción de hacer los cálculos en base a las 7 h/diarias efectivas, es decir 8 horas descontando la 1 h de comida, sin embargo, consideramos ajustarnos a lo que se establece en el propio Estatuto y Reglamento del Personal de ICCAT.

La metodología llevada por Crowe en este tipo de proyectos, no toma en cuenta la variable días festivos, moscosos o asuntos propios. Es una variable que no se incluye en la valoración de actividades y carga de trabajo del staff.

- **Procesar la información recogida y obtenida de las entrevistas.** Utilizamos para ello la plantilla de trabajo y esquematizamos las tareas descritas por el personal, calculando el porcentaje de carga de trabajo por cada actividad / tarea que realizan.

Es importante señalar que, en todo momento, hemos mantenido contacto con la Secretaría, Subsecretaría y la Dirección Financiera al objeto de llevar un seguimiento del proyecto y comunicando cualquier tipo de aspecto que considerábamos destacar de manera bidireccional.

También cabe reseñar que los resultados de nuestro trabajo se basan en el análisis de los datos recabados y en la información proporcionada por cada una de las personas entrevistadas de ICCAT en el transcurso del mismo.

Por último, indicar que el trabajo realizado por Crowe Advisory se ha circunscrito a los registros y documentación recibida y a las anotaciones facilitadas por ICCAT, por lo que nuestras conclusiones podrían variar en el caso de que hubiera información no facilitada para el desarrollo de este trabajo.



## 4. RESUMEN EJECUTIVO

Esta conclusión deriva del análisis de los tiempos de carga de trabajo que han reportados las personas de los distintos departamentos, así como de las entrevistas mantenidas con ellos, donde hemos podido comprender más detalladamente las tareas que se realizan, así como posibles eventos que se dan y dificultan en mayor o menor medida la realización de las mismas.

A continuación, se exponen algunas observaciones detectadas a lo largo del trabajo:

- a) En general, la mayoría de los departamentos de la Secretaría realizan actividades ligadas a las reuniones que se celebran a lo largo del año; el volumen de reuniones se ha visto incrementado desde hace tres años aproximadamente, lo que ha provocado una carga de trabajo relevante dentro del resto de actividades que se desarrollan y acometen en la Secretaría, este hecho unido a que se ha mantenido los recursos humanos de los que se dispone, provocan una sobrecarga laboral para el personal.
- b) Prácticamente, el 90% del personal de la Secretaría supera el número de horas laborales standard de trabajo, atendiendo a lo establecido en el Estatuto y Reglamento del Personal de ICCAT (2018). Además, debido a la carga de trabajo, existe personal dentro de la Secretaría que, a lo largo del año, acumula un volumen ingente de horas extras que deben ser compensadas a posteriori según se establece en el Estatuto y Reglamento del Personal de ICCAT y atendiendo a la restricción que se define en el mismo “... pero al final de cada año natural no podrán trasladarse a fecha posterior más de 60 días laborables”. Este hecho, desemboca en una dificultad para la Dirección que debe compensar las horas extras con vacaciones y mantener el servicio durante todo el año de la Secretaría. Consecuencia de ello, se traduce una menor calidad en las actividades realizadas (retraso en las entregas o fuera de plazo), y en ocasiones, a la externalización de algunos trabajos encomendados a la Secretaría.
- c) No en todas las ocasiones existen fichas de descripción de puestos de trabajo, que permitan conocer las actividades que realiza cada perfil de empleado, responsabilidades y dependencia jerárquica y funcional que proporcionen un entendimiento claro de las tareas que lleva a cabo cada empleado. En algunos casos, se nos proporcionó “job description” (anuncio del puesto vacante) cuando se emitió; la mayoría de éstos se encuentran obsoletos y desactualizados.
- d) Siguiendo la dinámica y evolución del trabajo se ha venido produciendo a lo largo del tiempo, la Secretaría ha ido adaptándose a las necesidades, que en ocasiones no ha tenido su reflejo en una actualización de las actividades que se reflejan en las fichas de puestos. Este hecho, provoca que las actividades que realizan las personas de la Secretaría se han visto modificadas respecto a las que en su momento se reflejaron en aquellos anuncios de puesto vacante que, en su día, se emitieron.
- e) El mayor consumo de tiempo por parte del personal de la Secretaría se centra en la gestión que se realiza previa a la celebración de las reuniones, que van desde la petición de datos, disposición de toda la documentación, informes necesarios para el correcto desarrollo de las mismas, hasta la generación (traducción, publicación, etc..) de todos los documentos que se generan a raíz de estas, además de la continua comunicación con las partes contratantes y colaboradores.
- f) A tenor del personal de la Secretaría, hemos observado que existe personal que tiene y conserva un vasto conocimiento de las actividades y tareas que se llevan a cabo en la Secretaría y que están próximos a concluir su labor en ICCAT (pasar a retiro). Actualmente, no existe un Manual que describa el “proceso de sucesión o relevo” que permita a la Secretaría hacer la renovación de estas personas con las suficientes garantías para que no se produzcan riesgos de fuga del conocimiento de dichas personas. Aunque se ha observado que de forma implícita se lleva a cabo las medidas oportunas para que no se resienta la actividad
- g) Ligado al apartado anterior, la Secretaría no dispone de procedimientos internos escritos que describan, entre otros, cómo se deben acometer las actividades, quién las debe llevar a cabo, qué controles se realizan para poder completarlas, etc.
- h) Por último, y para poder obtener más información sobre las tareas del personal se nos remitieron las Evaluaciones y Autoevaluaciones de personal que se realizan con periodicidad anual y que son el vehículo para valorar el trabajo realizado y promocionar. En este caso, consideramos que sería oportuno desarrollar más criterios de evaluación, por ejemplo, incluir baremos por cada criterio.





## INFORME DIAGNOSTICO CARGA DE TRABAJO POR PERFILES PROFESIONALES



- i) Respecto a posibles incidencias trasladadas en las reuniones, que influyen directamente en los tiempos de dedicación a las actividades, con los procesos de comunicación relacionados con el cumplimiento, concretamente en los formatos y en vías de comunicación. En algunas ocasiones, los datos se reciben con retraso y los formularios se reciben en formatos inadecuado.
- j) Por otro lado, debemos exponer que la carga de trabajo se ha visto incrementada a nivel general en la Secretaría, debido a consumo de tiempo dedicado a la revisión, comprobación y limpieza de los datos que se reportan en formularios o registros remitidos
- k) Indicar que el Área de Tecnologías de la Información, está compuesta de una única persona que da soporte a toda la Secretaría, desde el mantenimiento hasta la seguridad de los sistemas. Entendemos que la carga de tiempo que se refleja en su tabla de actividades reportada es una preocupación que debe atender prioritariamente la Secretaría, pero no queremos dejar notar que hoy en día que la mayoría de los procesos de una Organización se sustentan en Sistemas, el disponer de una única persona que atienda esta área supone un riesgo innecesario que en la actualidad está corriendo la Secretaría.
- l) En general, observamos a través de las entrevistas realizadas que existen ciertas personas que realizan tareas / actividades principales que se encuentran desalineadas con la actividad propia del departamento donde se encuentra ubicada o sencillamente un departamento engloba dos áreas diferentes con funciones diferentes que dan soporte al resto de departamentos de la Secretaría

Es importante mencionar el alto nivel de colaboración que hemos recibido del personal de ICCAT, así como su gran predisposición para adoptar las recomendaciones propuestas y solucionar lo antes posible las deficiencias identificadas.



## 5. ANEXO I. TABLA RECOMENDACIONES - PRIORIDADES

Hecho Observado	Riesgo	Recomendación	Criticidad Fecha Propuesta
<p>El 90% del personal de la Secretaría supera el número de horas laborales standard de trabajo, atendiendo a lo establecido en el Estatuto y Reglamento del Personal de ICCAT (2018).</p> <p>Este hecho se encuentra directamente relacionado con el incremento del número de reuniones celebradas a lo largo del año y las actividades necesarias a acometer pre y post reunión.</p> <p>La carga de trabajo provoca la necesidad de realizar horas extras, que atendiendo a lo plasmado en las plantillas, resultan muy superiores, en algunas ocasiones, a las horas de vacaciones que se pueden compensar. Según se establece en el Estatuto y Reglamento del Personal de ICCAT y atendiendo a la restricción que se define en el mismo "... pero al final de cada año natural no podrán trasladarse a fecha posterior más de <b>60 días laborables</b>", Este hecho, desemboca en una dificultad para la Dirección que debe compensar las horas extras con vacaciones y mantener el servicio durante todo el año de la Secretaria.</p>	<p>a) Afecta a la calidad de los trabajos en las actividades realizadas (retraso en las entregas) y en ocasiones desatender labores encomendadas a la Secretaría</p> <p>b) Sobrecarga laboral del personal de la Secretaria Malestar (Ambiente laboral malo).</p> <p>c) La presión soportada por el personal en cuento al volumen de tareas a acometer y los tiempos en los que se deben realizar, se pueden traducir en enfermedades laborales (estrés laboral, mayores costes laborales) .</p>	<p><i>Recomendamos que se incrementen los recursos de personal en la Secretaría, de manera que se asegure la calidad del servicio que se está dando al ICCAT y garantice que se podrá atender la demanda de actividad en tiempo y forma, pues se entiende que dicha demanda seguirá creciendo o como mínimo seguirá el ritmo actual..</i></p>	<p>Alta</p> <p>Corto Plazo (2022)</p>



**INFORME DIAGNOSTICO**  
**CARGA DE TRABAJO POR PERFILES PROFESIONALES**



<p>No en todos los casos, hemos observado que existen fichas de descripción de puestos de trabajo, que permitan conocer las actividades que realiza cada perfil de empleado, responsabilidades y dependencia jerárquica y funcional que proporcionen un entendimiento claro de las tareas que lleva a cabo cada empleado. Se nos proporcionó "job description" (anuncio del puesto vacante) cuando se emitió; la mayoría de éstos se encuentran obsoletos y desactualizados</p> <p>Se nos remitieron las Evaluaciones y Autoevaluaciones de personal que se realizan con periodicidad anual y que son el vehículo para valorar el trabajo realizado y promocionar. En este caso, debemos advertir que las Evaluaciones de actuación o desempeño del trabajador, si bien incorporan criterios objetivos, sería oportuno ampliar estos criterios e incluir un baremo de los mismos.</p> <p>Actualmente, en la Secretaría se aplican los salarios, siguiendo las tablas de salarios oficial de Naciones Unidas que son publicadas mensualmente.</p>	<p>No tener una descripción de puesto implica que se desconoce qué actividades se realizan y por quién, aspecto básico como referencia para futuros candidatos,</p> <p>No se definen ni establecen la experiencia y las habilidades necesarias para el trabajo.</p> <p>Malestar en los empleados (incremento de los conflictos interpersonales)</p> <p>Aumento del coste laboral</p>	<p>Entendemos que es oportuno incorporar un Responsable experto en el área de RRHH, que realice un análisis y valoración de los puestos de trabajo con el fin de que estos se encuadren dentro de la política de remuneración que tiene la Organización y que adecúe toda esta política con la normativa actual en materia de prevención de riesgos y otra legislación presente. Por otro lado, dicho Responsable se debería encargar de la gestión de la formación y comunicación para la mejora de competencias y el clima laboral.</p> <p>Actualmente, existe una única persona que es Jefe del departamento de Administración y Finanzas y del área de RRHH; atendiendo a los tiempos de carga de trabajo reportados, a este último área dedica aproximadamente el 60% de su tiempo anual, con la sensación de no realizar varias tareas de las que se deberían llevar a cabo. Con la incorporación de un Profesional de los RRHH, la Secretaría, se beneficiará en cuanto a organización y transparencia en aspectos laborales frente a los empleados, mejora del clima y mejora en <b>incentivar al personal y</b> llegar a un equilibrio entre el volumen de trabajo a realizar y la vida personal, tratando siempre de buscar el bienestar de las personas en la Secretaría acometiendo las tareas necesarias.</p>	<p>Alta</p> <p>Corto Plazo (2022)</p>
<p>A tenor del personal de la Secretaría, hemos observado que existe personal que tiene y conserva un vasto conocimiento de las actividades y tareas que se llevan a cabo en la Secretaría y que están próximos a concluir su labor en ICCAT (pasar a retiro). Actualmente, no existe un "proceso de sucesión o relevo" que permita a la Secretaría hacer la renovación de estas personas con las suficientes garantías para que no se produzcan riesgos de fuga del conocimiento de dichas personas</p>	<p>Salida de personal con mayor experiencia (pérdida de talento) – Fuga de Talento.</p> <p>Incapacidad de transmitir cómo se realizan las actividades y cómo se gestionan.</p>	<p>Recomendamos la incorporación de un Técnico experto en el área de RRHH, que ayude a la descripción e implementación de procesos de sucesión / relevo del personal. / relevo del personal. / relevo del personal.</p> <p>Además, sería conveniente describir los procesos de Selección y Evaluación de Personal, que defina el criterio seguido.</p>	<p>Alta</p> <p>Corto Plazo (2022)</p>



**INFORME DIAGNOSTICO**  
**CARGA DE TRABAJO POR PERFILES PROFESIONALES**



<p>La Secretaría no dispone de procedimientos internos escritos que describan, entre otros, cómo se deben acometer las actividades, quién las debe llevar a cabo, qué controles se realizan para poder completarlas, etc. Vinculado a los procedimientos, indicar que en la Secretaría no existen procesos definidos ni representados, que permitan aclarar, coordinar acciones.</p>	<p>Desconocimiento de los procesos y procedimientos internos que definan cómo se realizan las actividades.</p> <p>Hay hábitos de trabajo que se repiten "porque siempre se hizo así", perdiendo tiempo o vulnerando normas vigentes</p> <p>En el caso de "Incidente" nadie se hace responsable o se necesitan directivas, pero no se sabe quién toma la decisión, generando malestar, estrés laboral y falta de cooperación.</p> <p>Si falta la Determinación de la Dirección que es la que establece cómo se deben realizar las actividades, se pone en riesgo el prestigio de la Secretaria</p>	<p>Se acometan las medidas necesarias para:</p> <p>Describir y establecer los procesos clave y soporte de la Secretaría que permita conocer y dar a conocer las actividades que se realizan, cómo se realizan y quien las realiza. (Mejora de procesos = Mejora de actividades) Eliminación de actividades redundantes y eficiencia de las actividades.</p> <p><b>Plantificar los trabajos</b> (Establecer objetivos con hitos y fechas para su cumplimiento)</p> <p>Cumplir con la Planificación propuesta, adquiriendo compromiso del personal</p>	<p style="text-align: center;">Alta</p> <p style="text-align: center;">Corto Plazo (2022)</p>
<p>Indicar que el Área de Tecnologías de la Información, está compuesta de una única persona que da soporte a toda la Secretaría, desde el mantenimiento hasta la seguridad de los sistemas. Entendemos que la carga de tiempo que se refleja en su tabla de actividades reportada es una preocupación que debe atender prioritariamente la Secretaría, pero no queremos dejar notar que hoy en día que la mayoría de los procesos de una Organización se sustentan en Sistemas, el disponer de una única persona que atienda esta área supone un riesgo innecesario que en la actualidad está corriendo la Secretaría</p>	<p>Caída de sistemas. Fallos / Brechas de Seguridad, con desconocimiento de puertas abiertas. Desconocimiento de Plan de Continuidad. Desconocimiento de Cumplimiento de la legislación vigente.</p>	<p>Reforzar el área de Tecnologías de la información con personal técnico que de soporte a toda la Secretaría.</p>	<p style="text-align: center;">Alta</p> <p style="text-align: center;">Corto Plazo (2022)</p>
<p>Desde el punto de vista Organizativo, hemos observado que existen ciertas dependencias jerárquicas que pueden no corresponder con una línea de dependencia funcional.</p>	<p>Una de las situaciones que provocan mayor insatisfacción para el personal y que afecta al rendimiento laboral, es la desubicación a nivel funcional dentro de una Organización. Clima laboral enrarecido que provoca malestar en la Secretaría. Puede afectar al trabajo que se realiza y la labor de los profesionales.</p>	<p>Sería oportuno poder llevar a cabo un análisis más exhaustivo sobre las tareas / actividades que se llevan a cabo en ciertas áreas; esta revisión desembocará en un cambio de estructura del equipo, mejorando el ambiente laboral y repercutiendo en una mejora de la actividad.</p>	<p style="text-align: center;">Media</p> <p style="text-align: center;">Medio Plazo (2023)</p>



## INFORME DIAGNOSTICO CARGA DE TRABAJO POR PERFILES PROFESIONALES



<p>Hemos detectado que el Secretario Ejecutivo Adjunto asume al mismo tiempo la Jefatura del Dpto. de Traducciones y Publicaciones. En esta última labor, son 6 personas las que le reportan directamente, con la consiguiente carga de trabajo asociada a las misma.</p> <p>Además, en la misma línea, debemos indicar que el Dpto. de Investigación y Estadística, está liderado por un Jefe de Dpto. que atiende ambas áreas.</p> <p>Según lo analizado, son áreas funcionales diferentes, por un lado, Estadística con una actividad concreta y objetivos establecidos y por otro lado Investigación.</p>	<p>Sobrecarga de trabajo del Secretario Ejecutivo Adjunto que le impide poder desarrollar de manera más eficientes otras labores encomendadas a su cargo.</p>	<p>Posibilidad de poder nombrar a una persona Responsable del Departamento de Traducciones que sirva de filtro a cuestiones de supervisión y control del área.</p> <p>Reorganizar la estructura de la Secretaría en cuanto a la disgregación de Área de Investigación y por otro lado Área de Estadística, mejoraría la coordinación y especialización de cada área; establecido para cada área un Jefe especialista que supervise y controle la actividad realizada.</p>	<p>Media Medio Plazo (2023)</p>
<p>Por último, queremos hacer notar que, si bien existe un Departamento de Cumplimiento, cuyo objetivo es velar por el cumplimiento de la normativa emitida desde ICCAT. Echamos en falta la existencia de un área de Compliance que incida sobre los posibles "delitos penales" a los que se enfrenta la Organización (Secretaría). Nos referimos a la inexistencia de un Modelo de Prevención de Delitos que asegure al Secretario, Secretario Ejecutivo Adjunto y en definitiva a la Secretaría que se realizan las medidas y controle oportunos para solventar cualquier tipo de denuncia que pudiera venir por aspectos relacionados con el Compliance Penal.</p>	<p>Sanciones / Multas reflejadas en el Código Penal. Art. 50.3 C.P.</p>	<p>Sería recomendable definir e implantar un Modelo de Delitos Penales que permita a la Secretaría mostrar y demostrar ante cualquier denuncia que pudiera realizarse, que lleva a cabo todas las medidas que están en su mano para poder tener controlados los Riesgos ligados a cualquier Delito Penal que les pudiera surgir, como Entidad Jurídica.</p>	<p>Media Medio Plazo (2023)</p>